Alice Audouin Anne Courtois Agnès Rambaud-Paquin



La communication responsable



La communication face au développement durable



La communication responsable

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris cedex 05

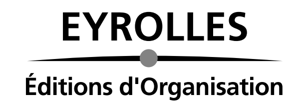
www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com



ISBN : 978-2-212-54266-0

La communication responsable

Alice Audouin
Anne Courtois
Agnès Rambaud-Paquin



Remerciements

Ce livre s'appuie sur les réflexions et les travaux préalables réalisés par le Collectif AdWiser, dont nous, les trois auteurs de cet ouvrage, sommes membres. Le Collectif AdWiser rassemble des experts et des pionniers du développement durable, de la communication et de la conduite du changement : il a pour vocation de sensibiliser les acteurs de la communication à la communication responsable et d'accompagner ceux qui veulent intégrer les enjeux du développement durable dans la vie de leur entreprise, dans les stratégies, les créations et les dispositifs de communication.

Parmi les membres du Collectif AdWiser, nous remercions tout particulièrement Séverine Millet et Sylvain Lambert, dont l'expertise a été précieuse pour la rédaction de cet ouvrage, mais aussi Gildas Bonnel, Benoît Desveaux, Sauveur Fernandez et Gilles Berhault, pour leurs contributions, sans oublier Stéphanie Comère et Fanny Picard.

Ce livre a bénéficié du soutien financier de l'ADEME, de PricewaterhouseCoopers, de Des Enjeux et des Hommes et de Havas Média France.

De nombreux professionnels du développement durable, de la communication, d'ONG (Organisation Non Gouvernementale) et d'entreprises ont contribué par leurs témoignages et nos échanges avec eux à enrichir cet ouvrage. Nous tenons également à les remercier :

- Agences : J. Dagré (Dagré Communication), P. Palayer (Terra Verde), G. Poussier (Gens d'Événement), J.-M. Gode, J.-L. Leroux, C. Duthoit, J.-P. Rousval, M.-D. Pelen, C. Boisson, Lionel Toutain-

Rosec (Jumpfrance), N. Yven (Pop-Korn), V. Devillaine, S. Kamiski (Citizen Press), M. Thenet (Calli Atlantique), P. Barre, Jean-Marc Gancille (Inoxia), O. Chétochine (Novembre), E. Courtois, N. Plisson (Publicis Consultants), S. Pocrain (Draftfcb), C. Blin de Belin (Tropismes), A. Gross (Aggelos), J.-P. Séguret (DDB), O. Serre (Euro RSCG C & O), Muriel Fagnoni (BETC), Daniel Luciani et Frédéric Petit (ICOM).

- Autres acteurs : A. Chanon (ARPP, ex-BVP), P. Marco (ASSECO-CFDT), C. Capel (Imprimerie Centrale de Lens), C. Delabre (imprimerie Point 44), J. Guillot (Paysages de France), J.-P. Bompard (CFDT), A. Miteva (Vigéo), J.-B. Mougel (Alternacom), J.-C. Vandevelde (RAP, Alliance pour la Planète), O. de Margin (architecte), F. Fouasson (VT Scan), P. Lachaze (Agir Graphic), B. Guillet (Sidel Group), P. Allard (Alternative Media Initiative Inc), L. Le Mouël (Promostyl), J. Laffon (Eurostar France), Laurent Quintreau (CFDT-Betor-Pub), D. Candelier (UDA) et M. Rouer (Be Citizen).

Sommaire

Introduction

Le développement durable, traduction imparfaite du terme anglo-saxon *sustainable development*, occupe une place nouvelle et croissante dans la communication des organisations. Ce phénomène est tel qu'il crée aujourd'hui un débat public sur les publicités utilisant de façon abusive des arguments du développement durable : le «*greenwashing*» (ou écoblanchiment).

Pourtant, malgré cette exposition médiatique, le développement durable est loin d'être intégré dans le secteur de la communication. Force est de constater que ce secteur, parmi les plus «avant-gardistes» d'ordinaire, est aujourd'hui et relativement à d'autres secteurs d'activité, l'un des derniers à s'engager dans cette voie.

Ainsi, la prise en compte du développement durable dans les métiers, les offres, les méthodes, la formation et le reporting est encore très faible en agence. Chez les annonceurs, plutôt en avance par rapport aux agences, le développement durable commence à s'étendre aux activités marketing et communication, tant en corporate qu'en communication produits, en *B to B* ou *B to C*.

En dépit de ce retard, le secteur de la communication mobilise actuellement ses capacités de réaction. Il développe ses premiers outils et amorce sa mutation dans le sens d'une communication plus responsable.

L'ambition de ce livre est de proposer une méthode et des pistes pour agir. Il s'agit d'accompagner une modification profonde des pratiques de communication et ce, quels que soient le contenu ou la forme des messages, et d'enclencher une véritable démarche d'intégration du développement durable.

A contrario, il ne s'agit nullement de donner les clés d'une bonne communication sur le thème du développement durable. Le mouvement actuel qui consiste à utiliser le développement durable uniquement comme une «composante d'image» témoigne en effet d'une incompréhension de la plupart des professionnels du secteur à l'égard de ce concept.

Résolument optimiste, ce livre tient à démontrer que le défi du développement durable peut être relevé et que le secteur de la communication peut gérer sa mutation. Il est vrai, le chantier est de taille. Le contexte n'est pas très favorable. À côté des bonnes intentions écologiques et sociales clamées par les citoyens, jamais la vague consumériste, le culte du «moi d'abord» n'ont autant sévi, ni les produits «polluants» été aussi nombreux à être produits et achetés.

Nous partons des postulats suivants :

- Le développement durable est un défi sans précédent qui, s'il n'est pas relevé, représente une menace pour l'humanité.
- Le développement durable n'est pas une «tendance sociétale» parmi tant d'autres, ni un axe de communication profitable que l'on peut plaquer sur un produit ou un service qui n'en aurait pas la légitimité.
- Il existe des freins «culturels» à l'engagement du secteur de la communication dans le développement durable et un antagonisme apparent entre la publicité, dont l'objectif est de susciter l'envie de consommer davantage, et le développement durable, qui implique de consommer «mieux et moins».
- Il existe également des freins «techniques» à cet engagement : un manque d'outils, de méthodes et d'experts dédiés dans ce secteur permettant un accompagnement et une mise en œuvre aussi efficaces que dans d'autres secteurs.

Cependant :

- Le secteur de la communication peut relever le défi du développement durable et l'intégrer à ses pratiques.
- Il peut contribuer à des avancées positives en participant aux changements de culture et de mode de vie qui s'imposent.
- L'intégration du développement durable dans ce secteur et son évolution vers la «communication responsable» peuvent être

appréhendées comme des facteurs d'innovation, de pérennité, et d'efficacité… et non comme des contraintes.

- Les hommes et les femmes qui travaillent dans ce secteur sont la ressource la plus précieuse et la plus efficace pour relever ce défi.

À la fin de cet ouvrage, tout professionnel de la communication disposera des repères pour comprendre et… agir. Il détiendra également des clés pour éviter un certain nombre de pièges, parmi lesquels le «*greenwashing*», qui constitue, tant pour les annonceurs que pour l'ensemble des professionnels de la communication, un risque réel de dégradation de leur image face à un public de plus en plus conscient des impacts sociaux et environnementaux des produits ou des services qu'on leur vend.

Ce livre ne prétend pas apporter une réponse universelle, mais montrer les enjeux et donner des pistes pour les traiter. De nombreux exemples y sont présentés. S'ils peuvent parfois paraître anecdotiques, leur multiplicité témoigne clairement que l'avancée sur la voie du développement durable se fait pas à pas et de façon pragmatique. Le périmètre de ce livre se limite à la France, mais nous illustrerons notre propos avec des exemples internationaux chaque fois qu'ils nous paraîtront éclairants.

Partie 1

Une conscience émergente des enjeux

Le secteur de la communication fait face au développement durable. Mais que recouvre la notion de développement durable ? Et quelles sont les caractéristiques de ce secteur en retard sur cette question ?

Nous proposerons tout d'abord une définition du développement durable. Nous ferons l'inventaire des enjeux environnementaux et sociaux auxquels nous devons faire face — et dont le constat est à l'origine du concept — ainsi que de sa déclinaison en entreprise : la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE). Nous décrirons ensuite le secteur de la communication et essayerons d'expliquer pourquoi il tarde encore à intégrer le développement durable. Nous terminerons enfin sur les événements qui ont marqué les années 2006 à 2008 et qui témoignent d'un début de mutation.

Chapitre 1

Enjeux globaux et développement durable

Les enjeux

Deux phénomènes globaux

L'explosion démographique d'une part et une croissance économique exceptionnelle d'autre part ont conduit à l'émergence des premières réflexions sur le développement durable. Ainsi, il aura fallu plus de 35 000 ans pour atteindre un milliard d'habitants au XIXe siècle. Un peu plus d'un siècle plus tard, la planète supporte 6,6 milliards d'homo sapiens, dont la moitié vit en habitat urbain. Et ce n'est pas fini ! La plupart des prévisions font état de neuf à dix milliards d'habitants vers 2050, dont 80 % dans les pays en développement.

Par ailleurs, au cours du XXe siècle, la production de biens et de services a crû deux fois plus vite que la démographie, la plupart des indicateurs de consommation étant à la hausse (la consommation d'eau a été ainsi multipliée par six). Depuis les années 1950, les échanges mondiaux ont connu un taux de progression faramineux (multiplié par dix-sept).

L'interrelation entre ces deux phénomènes exponentiels pose aujourd'hui la question de la pérennité de notre modèle de société dans un monde fini, où les surfaces disponibles et certaines ressources ne sont pas renouvelables.

Les limites de notre modèle économique

Le modèle économique adopté par nos pays occidentaux depuis le début de l'ère industrielle présente des caractéristiques qui posent la question de son efficacité, mais également de sa durabilité.

Citons d'abord un prix «incomplet» : la non-intégration dans le prix de revient des produits d'externalités dites «gratuites» avec, pour conséquence la dégradation de l'environnement, des pollutions diverses, la perte de biodiversité, l'épuisement des ressources, etc.

Citons ensuite une empreinte carbone colossale : les activités économiques dépendent fortement des énergies fossiles, en premier lieu du pétrole, qui représente 40 % de l'énergie consommée dans le monde. Ceci se produit dans un contexte où le prix du baril, particulièrement fluctuant ces derniers mois, ira croissant à moyen terme compte tenu de la raréfaction des ressources et de l'augmentation de la demande, celle des BRIC notamment (Brésil, Russie, Inde et Chine).

La crise financière démarrée à l'automne 2008 peut être considérée comme un symptôme du dysfonctionnement de ce modèle. Le système économique occidental, largement financé par l'emprunt et l'utilisation de ressources naturelles non renouvelables (matières premières, énergies fossiles), voit arriver, plus vite que prévu, ses limites. Certains parlent de la nécessité d'une gouvernance mondiale régulatrice.

Les enjeux sociaux

Une part importante de l'Humanité connaît des difficultés d'accès aux biens essentiels :

- 1,3 milliard d'êtres humains n'ont pas accès à l'eau potable ;
- 2,6 milliards ne bénéficient pas de services d'assainissement de base ;
- 5 millions meurent chaque année de maladies liées à l'eau. ;
- près d'1 milliard souffrent de malnutrition ;
- 2 milliards n'ont pas l'électricité ;
- 2,5 milliards vivent avec moins de 2 dollars par jour.

Par ailleurs, les atteintes aux droits fondamentaux sont importantes. Ainsi, 218 millions d'enfants sont soumis au travail dans le monde, dont 126 millions subissent les pires formes d'exploitation. Un adulte sur cinq est illettré (dont deux tiers de femmes) et un grand nombre de pays ne respecte toujours pas les huit conventions fondamentales de l'OIT (Organisation Internationale du Travail).

Enfin, les inégalités s'accentuent tant entre Nord et Sud qu'au Nord, entre les plus riches et les plus pauvres :

- 20 % de la population mondiale consomment 86 % des ressources ;
- 225 individus perçoivent le revenu cumulé de deux milliards d'êtres humains ;
- 16 % de la population européenne dispose d'un revenu inférieur à 60 % du revenu médian.

Les enjeux environnementaux

Réchauffement climatique

Il est corrélé à l'accroissement des émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité humaine. La concentration de ces gaz enregistre des niveaux jamais atteints depuis 650 000 ans avec une hausse des émissions de + 80 % entre 1970 et 2004. Sur les cent dernières années, on a constaté une hausse de température de + 0,74 °C, avec une accélération pendant les dernières décennies – onze des douze dernières années figurent au palmarès des années les plus chaudes enregistrées depuis 1850.

Par ailleurs, une augmentation de + 2 à 6 °C de la température moyenne de la planète est attendue lors du XXI[e] siècle et le niveau de la mer devrait croître de 18 centimètres à 59 centimètres d'ici 2100 d'après le GIEC[1], voire de près d'un mètre d'après une étude conduite en 2008 par l'Institut climatique allemand de Potsdam (PIK).

1 GIEC : Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat, quatrième rapport, novembre 2007.

Dégradation de la biodiversité et des écosystèmes

Déforestation, désertification et appauvrissement des sols sont constatés. Au rythme actuel, 40 % de la forêt amazonienne aura disparu en 2050, accentuant encore le phénomène de réchauffement climatique. De plus, de nombreuses espèces animales (ressources halieutiques notamment) et végétales intervenant dans nos modes de vie et notre économie – 60 % des écosystèmes sont menacés ou fortement dégradés selon le rapport du Millénaire[2] de l'ONU – disparaissent, sans oublier la pollution de l'eau, de l'air et des sols.

Épuisement des ressources

Ainsi, le pic de production du pétrole est aujourd'hui situé entre 2010 et 2040, alors que la demande énergétique devrait doubler, voire tripler d'ici 2050. De plus, les réserves prouvées sont estimées de quarante à soixante ans pour le pétrole, de quarante à cinquante ans pour l'uranium, à quatre-vingts ans pour le gaz naturel et à deux cents ans pour le charbon. Signalons enfin la raréfaction de nombreuses matières premières (cuivre, etc.).

Au bilan

Le réchauffement climatique apparaît aujourd'hui comme un problème central, du fait de sa dimension globale (même si ses effets sont différenciés géographiquement), de son installation dans le temps (durée de vie et effets cumulatifs des émissions de gaz à effet de serre) et de son accélération. Ses conséquences sont multiples et devraient conduire, conjuguées aux autres enjeux, à une perturbation profonde de notre économie et à des tensions géopolitiques croissantes.

La fréquence des accidents climatiques extrêmes (canicules, inondations, sécheresses) va s'accroître et de nombreux écosystèmes seront bouleversés avec des conséquences importantes pour

2 Rapport réalisé par l'ONU en 2000, sous la direction de son secrétaire général, Kofi Annan. Il propose un plan d'action pour le XXIe siècle et sensibilise les nations sur la nécessité de faire partager à l'ensemble des populations les bénéfices de la mondialisation.

nos sociétés, notamment des dangers sanitaires. Par ailleurs, des crises liées au stress alimentaire et hydrique, dues aux chutes de la production agricole dans de nombreuses parties du globe (Asie, Afrique, zones tropicales et subtropicales) et à la sécheresse/désertification, sont à craindre. Enfin, les conflits et les migrations de populations liés aux difficultés d'accès aux ressources naturelles, mais aussi, en zone côtière, à l'élévation du niveau de la mer, vont s'accentuer.

Nos modes de vie actuels, illustrés par des projections désormais célèbres (*«Si chaque être humain consommait comme un Américain, il faudrait cinq planètes et trois pour un Français»*, d'après le rapport «Planète Vivante» du WWF de 2006), doivent s'adapter. Cette adaptation trouve une piste de réponse dans le développement durable.

Le développement durable : un nouveau paradigme

Définition, historique et principaux repères

La définition officielle est issue du rapport Brundtland «Notre avenir à tous», remis à l'ONU en 1987 par une commission pilotée par Gro Harlem Brundtland (député européen et ex-Premier ministre de la Norvège). Il définit le développement durable comme un développement *«qui répond aux besoins du présent sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs»*.

Le concept a été consacré en 1992 au Sommet de la Terre de Rio de Janeiro, qui en a établi les premiers principes. Il n'a cessé depuis de trouver écho au sein des rendez-vous internationaux : la conférence pour le changement climatique à Kyoto (1997), le sommet mondial de Johannesburg (2002), etc.

En savoir plus

Déclaration sur l'Environnement et le développement (Rio 1992)

Principe 3 : le droit au développement doit être réalisé de façon à satisfaire équitablement les besoins relatifs au développement et à l'environnement.

Principe 4 : pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considérée isolément.

Le développement durable est une alternative au modèle de développement actuel dont on mesure aujourd'hui les excès environnementaux et sociaux. Cette réponse ne fait pas forcément l'unanimité. Pour certains, le développement durable est un « oxymore », dans la mesure où un développement qui repose sur l'exploitation de ressources épuisables ne saurait être durable. Ils préconisent ainsi un modèle de « décroissance ».

Principes

Le développement durable repose sur un certain nombre de principes :

- précaution, prévention et anticipation (même en l'absence de certitude scientifique) ;
- solidarité (sociale, géographique et générationnelle) ;
- éthique et bonne gouvernance (transparence par exemple) ;
- dialogue (avec l'ensemble des « parties prenantes »[3]) ;
- responsabilité (pollueur/payeur par exemple).

On représente traditionnellement le développement durable sous la forme de trois « dimensions » (*« Triple Bottom Line »*) mettant en évidence la nécessité d'un équilibre entre l'économique, l'environnement et le social. L'« équation » correspondante privilégie un modèle de développement « viable », « vivable » et « équitable ».

3 L'ensemble des acteurs qui influencent ou sont concernés par l'activité d'une organisation : les employés, les fournisseurs, les clients, les communautés locales, et la société en général, parfois plus connues dans la terminologie anglaise de *« stakeholders »*.

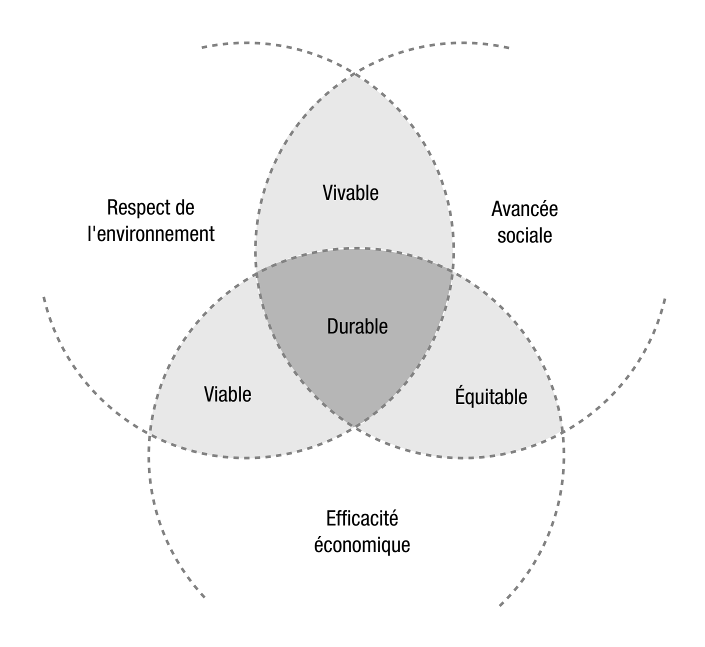


Figure 1 – Le modèle de développement viable, vivable et équitable

Une nouvelle vision du monde

Le développement durable est porteur d'une nouvelle vision du monde qui se décline à tous les niveaux.

Dans notre vision de l'économie, il se manifeste par une prise en compte de la rareté des ressources naturelles, des interactions entre l'environnement, le social et la performance économique, c'est-à-dire par l'acceptation d'un nouveau modèle économique.

Dans notre vision de la politique, il suppose l'intégration des critères environnementaux et sociaux dans les prises de décisions politiques (qu'elles soient internationales, nationales ou locales), par la capacité à confronter enjeux locaux et globaux.

Dans nos modes d'achat et de consommation, il préconise la prise en compte des critères environnementaux et sociaux dans nos choix et se traduit par une redéfinition de nos besoins au regard de nos désirs et par une réflexion sur la valeur ajoutée réelle de certains nouveaux produits ou services. Il ne s'agit pas seulement de « consommer moins », mais de « consommer différemment ».

Dans nos modes de production, il se manifeste par la mesure et le pilotage de l'impact social et environnemental des produits ou des services tout au long de leur cycle de vie («du berceau à la tombe»), ce qui permet une optimisation complète à chaque étape. Cette approche, dénommée «éco-conception», est source d'innovation et d'économie.

Dans nos modes de décision, il suppose l'intégration du long terme, des avis des parties prenantes, dans un souci de responsabilité et d'interdépendance des décisions.

Enfin d'un point de vue culturel et sociétal, il annonce l'élargissement de notre vision du monde anthropocentrique, en incluant les «générations futures», en considérant davantage les ressources utilisées dans notre vie quotidienne, la valorisation et la redécouverte du local et une évolution de notre rapport à l'«avoir» ou à la «richesse».

En savoir plus

Le terme anglo-saxon de «tipping point» traduit le point de basculement sociologique déterminant un changement de comportement collectif. La question fondamentale en matière de développement durable est de savoir quand le «tipping point» vers une «économie durable» arrivera. Parmi les éléments déterminants pouvant jouer cet effet levier et faire basculer notre modèle économique et nos modes de vie, citons :

- les marchés financiers, avec l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans les décisions d'investissement ainsi que les niveaux d'investissements dans des solutions technologiques et sociales pour construire une «économie durable»;
- le reporting de développement durable, avec l'avancée de la mesure et du pilotage des actions au niveau individuel, des entreprises et des États;
- la recherche, l'enseignement et la formation, avec leurs avancées dans le domaine du développement durable;
- la réglementation et la certification et leur influence sur les processus et les marchés;
- les évolutions de tendances sociologiques à travers les changements de mentalités et de modes de vie des consommateurs.

Une prise de conscience lente et progressive des enjeux

La figure ci-dessous, à travers la succession des grands événements ayant marqué le cheminement du concept de développement durable, montre l'implication progressive des différents acteurs.

Les scientifiques et les ONG, puis les États

Bien que les premières corrélations entre combustion des énergies fossiles et réchauffement climatique aient été scientifiquement établies dès la fin du XIXe siècle, il faudra attendre un siècle pour que les scientifiques arrivent, en s'unissant, à se faire entendre.

Ainsi, dès les années 1960, ils ont tiré la sonnette d'alarme sur la dégradation de l'environnement (dont la biodiversité). Ces inquiétudes, relayées par les ONG lors de grandes catastrophes écologiques, ont fini par toucher l'opinion. On se souvient des

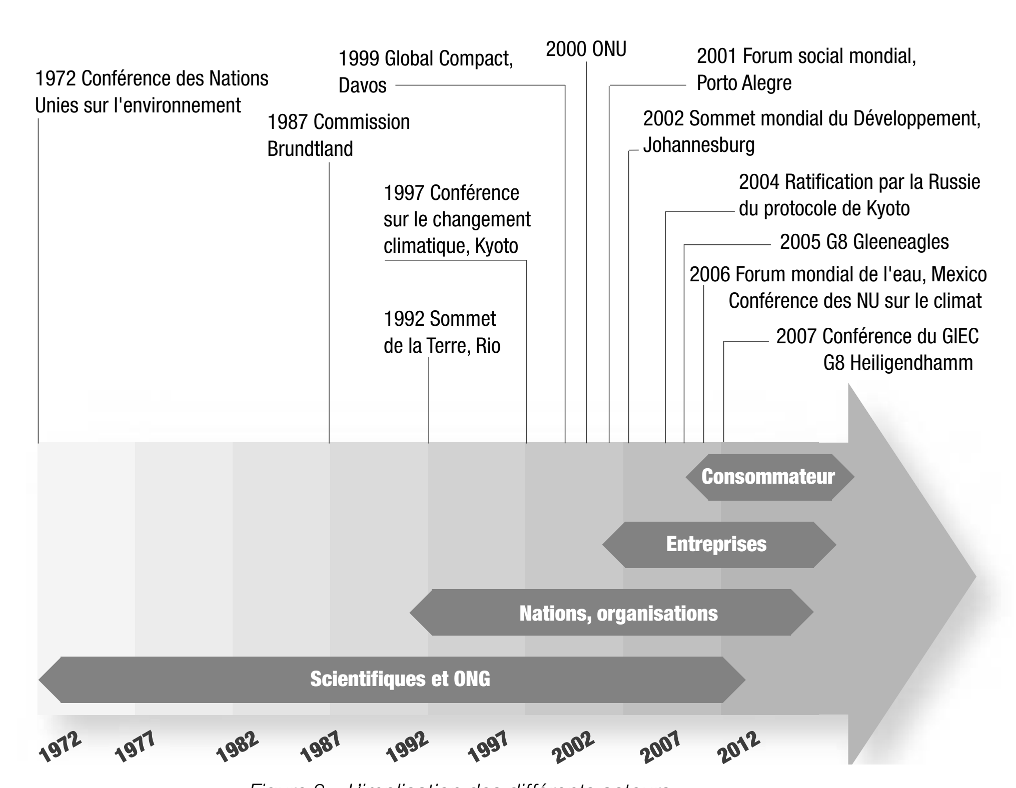


Figure 2 – L'implication des différents acteurs

combats de Greenpeace contre la pêche des baleines… En France, des personnalités comme l'écologiste René Dumont ou le commandant Jacques-Yves Cousteau ont été les premiers à signaler les enjeux liés à la pollution des terres et des eaux, à la disparition des coraux, au trou de la couche d'ozone… Ceux qui étudiaient les milieux naturels (les scientifiques) et ceux qui avaient un devoir d'alerte (les ONG) ont donc les premiers interpellé la société civile sur ces questions et lancé le débat sur la pérennité de nos systèmes de production et de nos modes de vie.

Puis au début des années 1970, des associations de scientifiques, d'économistes et de professeurs (dont le Club de Rome[4]) proposaient déjà la thèse de la croissance zéro, suscitant de nombreuses controverses. S'en est suivi la revendication par certains d'une décroissance, considérant que l'exploitation de ressources épuisables ne pouvait être durable.

Depuis la fin des années 1980, on constate une prise en compte progressive du développement durable dans les préoccupations des dirigeants. Les États ont agi au travers des accords internationaux, principalement dans le domaine environnemental, à Rio en 1992 puis à Kyoto en 1997, et finalement à Johannesbourg en 2002. L'Europe, quant à elle, s'est dotée d'une stratégie de développement durable et a produit des directives.

Les collectivités locales ont suivi le mouvement, en mettant en place des projets de territoire, notamment des Agendas 21 (« Agenda » pour programme d'actions et « 21 » pour XXIe siècle), qui correspondent en fait à des déclinaisons à l'échelle locale de l'Agenda 21 international issu du sommet de la terre de Rio en 1992 et qui a déterminé les grands objectifs sociaux et environnementaux pour le siècle en cours.

À l'heure actuelle, plus de 6000 collectivités dans 113 pays ont élaboré un Agenda 21 local. La France comptait mi-2008 près de trois cents Agendas 21 régionaux, départementaux ou d'agglomération.

4 Association internationale et non politique réunissant des scientifiques, des humanistes, des économistes, des professeurs, des fonctionnaires nationaux et internationaux ainsi que des industriels de 53 pays, préoccupés des problèmes complexes auxquels doivent faire face toutes les sociétés, tant industrialisées qu'en développement (*source :* Wikipédia).

Les initiatives prises par les collectivités se multiplient : les maires des plus grandes villes du monde se sont réunis en mai 2007 afin d'appeler les dirigeants des pays industrialisés à réduire leur empreinte environnementale. Cinq cents villes américaines se sont engagées à appliquer le protocole de Kyoto à leur échelle, malgré l'absence de ratification du gouvernement américain. Fin octobre 2008, les 135 villes européennes membres d'Eurocities ont signé la «Déclaration Eurocities sur le changement climatique» afin d'accélérer la lutte contre le réchauffement climatique via des politiques de transport, d'urbanisme et d'énergie appropriées.

En France, le Grenelle de l'environnement, démarré en 2007 et poursuivi par le vote de la loi Grenelle 1 fin 2008, a contribué, à travers sa médiatisation, à la prise de conscience des enjeux environnementaux. Le Grenelle de l'environnement a donné lieu à de nombreux débats associant experts, scientifiques, entreprises, syndicats et associations, sur des enjeux comme la lutte contre le changement climatique, la préservation de la biodiversité, la santé, les modes de développement écologiques (incluant la thématique de la publicité responsable), etc.

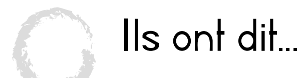
Ce rappel historique montre que le développement durable (au moins dans sa dimension environnementale) s'installe dans les préoccupations et les engagements des acteurs institutionnels.

La société civile désormais très concernée

La reconnaissance des travaux du GIEC[5], l'interpellation par le journaliste et écologiste Nicolas Hulot pendant la présidentielle de mai 2007 suivie du Grenelle de l'environnement en France, enfin le prix Nobel de la Paix remis en 2007 à l'ancien candidat démocrate à la Maison Blanche Al Gore et au GIEC ont largement participé à cette acculturation. Les Français sont aujourd'hui 76 % à connaître le terme «développement durable» (contre 55 % en 2004) et 51 % à se déclarer en mesure d'en donner une définition précise[6].

5 Le GIEC, créé en 1988 sous l'égide du G7 et de l'ONU, constitué de 500 scientifiques attachés à la validation des données sur le dérèglement climatique et fournissant les prévisions les plus fiables sur les changements à venir.

6 Source : sondage téléphonique LH2 pour Vraiment Durable & Planète Durable mené auprès de 600 personnes âgées de 15 ans et plus, en mars 2008.



Élisabeth Laville, fondatrice d'Utopies[7] : *« Le temps est désormais loin où l'on croyait que le développement durable ne serait qu'une lubie sympathique portée par quelques verts ou nostalgiques de la période hippie, qui ne résisterait pas à l'épreuve des faits. Le concept est devenu "mainstream". »*

Entreprise et développement durable

Définition de la RSE

La RSE est un terme méconnu du grand public, mais utilisé par la communication financière et le monde de l'entreprise pour décrire la contribution de l'entreprise aux enjeux de développement durable. Si la prise en compte de ces enjeux relève prioritairement des États ou des groupes d'États (stratégies européennes ou nationales de développement durable, traduites en politiques de santé, de transport, énergétiques, etc.), il est demandé aux entreprises de prendre part à cette action collective et d'agir de façon « responsable ».

Ils ont dit…

Kofi Annan, ex-secrétaire général des Nations Unies, Sommet de Johannesbourg, 2002 : *« Les gouvernements ne peuvent agir seuls. La société civile et les entreprises privées ont un rôle fondamental à jouer. Nous ne leur demandons pas de changer de métier, nous leur demandons de le pratiquer différemment. »*

Le terme de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) n'est pas encore stabilisé : ainsi, le « S » signifie tantôt « sociale », tantôt « sociétale ». C'est la traduction du terme anglais CSR (*Corporate*

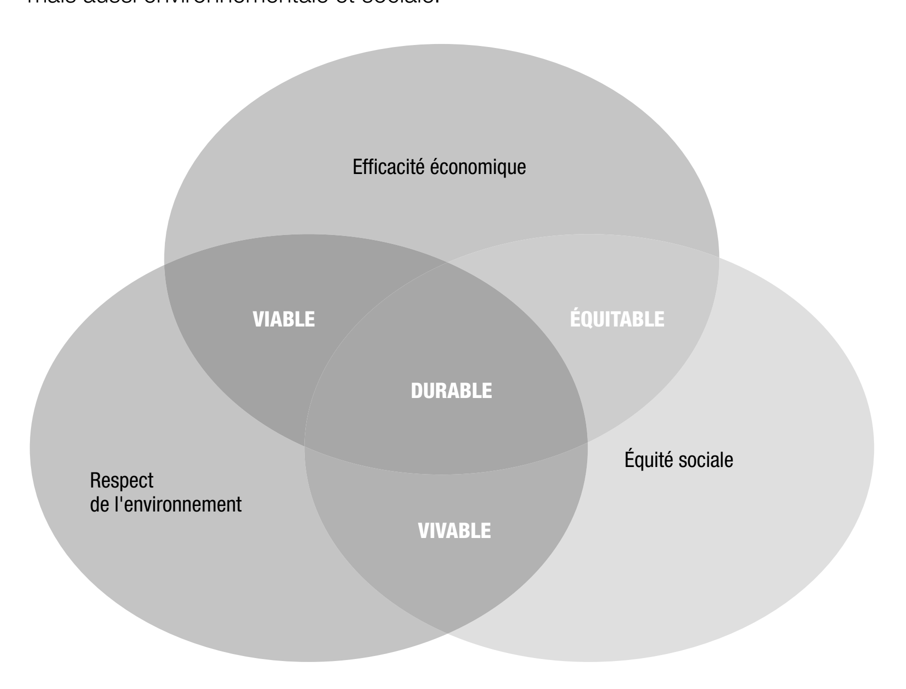
7 Cabinet de conseil créé en 1993 pour promouvoir le développement durable et l'intégration de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) en entreprise, à travers des activités de recherche, d'information et de conseil aux entreprises (www.utopies.com).

Social Responsability) utilisé dans les pays anglo-saxons, dans lesquels le mot «social» recouvre à la fois la notion de «social interne» et le «sociétal». Ces pays emploient aussi volontiers le terme «ESG» (*Environment, Social and Governance*), qui met autant l'accent sur le volet gouvernance que sur celui du social ou de l'environnement. Dans les entreprises françaises, tous ces termes sont utilisés indifféremment. Les directeurs en charge de ce domaine sont plutôt à la tête de «directions du développement durable», les rapports étant nommés «rapport de développement durable» ou «rapport RSE».

Au-delà de ces questions sémantiques, il est important de considérer que ce qui est demandé à l'entreprise est une responsabilité élargie allant au-delà de ses champs traditionnels de responsabilités (vis-à-vis des actionnaires, clients et salariés) vers une vision globale intégrant l'amont (fournisseurs, ressources, etc.) et l'aval (usage du produit, fin de vie, etc.).

En savoir plus

La RSE conduit à considérer de façon équilibrée et complémentaire la performance de l'entreprise sur la base des trois piliers : performance économique, mais aussi environnementale et sociale.



- Performance environnementale : compatibilité entre l'activité de l'entreprise et le respect de l'environnement ; analyse des impacts de l'entreprise et de ses produits en termes de consommation de ressources, production de déchets, émissions polluantes, etc.
- Performance sociale (et sociétale) : conséquences sociales de l'activité de l'entreprise pour l'ensemble de ses « parties prenantes ».
- Performance économique : performance financière « classique », mais aussi capacité à contribuer au développement économique de la zone d'implantation de l'entreprise et à celui de ses parties prenantes, respect des principes de saine concurrence (absence de corruption, d'entente, de position dominante, etc.).

Un mouvement récent

L'entrée du développement durable dans les entreprises date du début des années 1990. Mais ce n'est que depuis les années 2000 que le phénomène a véritablement pris de l'ampleur.

Des étapes successives

La prise en compte du développement durable s'est faite en plusieurs phases.

La phase pionnière (1990-1997) a impliqué des entreprises « précurseurs », essentiellement industrielles, avec des actions orientées sur l'environnement. Puis l'élargissement aux « convaincus » du développement durable, en 1997-2000, a touché de nouveaux secteurs davantage en prise directe avec le public.

Le concept a ensuite été récupéré par bon nombre d'entreprises – qui ont cru que le développement durable était une mode – et s'est traduit par la « communication à tout va » (2000 à 2004). Depuis 2005, on assiste à une phase d'ancrage plus profond, qui se matérialise chez un grand nombre d'acteurs, publics et privés par l'intégration progressive du développement durable à la stratégie, aux politiques et aux pratiques.

Plusieurs raisons ont incité les entreprises à intégrer les enjeux du développement durable à leur stratégie en initiant des démarches de RSE. Selon une étude réalisée à l'occasion de l'Université de la Terre en octobre 2008[8], leurs principales motivations, à l'exclusion des opportunités de réduction de coût de l'énergie et des matières premières, sont :

- la nécessité de préserver et d'améliorer l'image de l'entreprise (62 % des grandes entreprises) ;
- l'évolution d'un cadre règlementaire plus contraignant ou, à l'inverse incitatif (62 %) ;
- une conviction personnelle et une implication forte du chef d'entreprise (59 %) ;
- la demande des clients (55 %) ;
- la pression concurrentielle et l'évolution des nouvelles offres (44 %).

La crise financière de 2008, quant à elle, pourrait ouvrir sur une nouvelle phase. Ses effets sont contrastés. Il est encore difficile de savoir si elle va contribuer à accélérer le mouvement du développement durable (par la prise de conscience accrue des dysfonctionnements et limites du système actuel) ou, à l'inverse, à le freiner (avec le ralentissement de la croissance, on pourrait voir les entreprises se recentrer sur les enjeux économiques et mettre au second plan leur démarche de développement durable et les investissements associés).

Des exigences croissantes en matière de reporting

En France, le décret d'application de la loi NRE (Nouvelles Régulations Économiques) de 2002 a été un élément clé dans l'engagement des entreprises. Ce texte a rendu obligatoire, pour les sociétés cotées sur un marché réglementé, le renseignement dans leur rapport annuel d'informations sur les conséquences sociales, territoriales et environnementales de leurs activités.

8 Sondage téléphonique IFOP-KPMG réalisé du 8 au 12 septembre 2008 auprès d'un échantillon de 401 dirigeants de grandes entreprises françaises (P-DG, DG, DGA, Dir. MKG, Dir. Com ou Dir. Dév. durable) représentatif des 6 000 plus grandes entreprises françaises (plus de 200 salariés).

La communauté financière s'est également intéressée au sujet avec le développement de fonds d'investissement socialement responsables (ISR) et des agences de notation extra-financières. Certains indices boursiers, comme le célèbre Dow Jones de Wall Street, ont créé une catégorie développement durable (par exemple, le « Dow Jones Sustainable Group Index ») où figurent les entreprises les plus performantes sur le sujet d'après les critères de l'agence suisse SAM (Sustainable Asset Management). Les entreprises réussissant à intégrer cet indice ne manquent pas de communiquer sur le sujet.

Parallèlement, des investisseurs financiers, conscients que le réchauffement climatique et la mise en œuvre du protocole de Kyoto auraient nécessairement des implications sur la valeur actionnariale, ont lancé en 2000 le Carbon Disclosure Project (CDP). Il rassemble en 2008 385 investisseurs institutionnels représentant 57 000 milliards de US$ d'actifs et permet, via des enquêtes adressées à plus de 3 000 entreprises (dont les cinq cents plus importantes en termes de capitalisation boursière), de disposer d'une des bases de données les plus complètes sur la façon dont elles prennent en considération le changement climatique dans leurs stratégies.

Ils ont dit...

Al Gore, ancien vice-président des États-Unis et lauréat du Prix Nobel de la paix en 2007 : *« L'intégration du risque climatique dans les analyses d'investissements relève du bon sens… La prise en compte de l'intensité carbone des résultats des entreprises est nécessaire… Le changement climatique est un problème qui ne sera pas résolu par les politiques… Les politiques ont un rôle important à jouer, mais la réalité du changement climatique aura des conséquences sur l'économie, sans considération pour l'opinion publique ou l'action gouvernementale. »*

Des enjeux de plus en plus stratégiques

La responsabilité sociétale des entreprises prend progressivement sa place parmi les préoccupations du monde économique.

En octobre 2008[9], la quasi-totalité des dirigeants de grandes entreprises déclaraient que le développement durable est

9 Sondage téléphonique IFOP-KPMG septembre 2008.

compatible avec la rentabilité économique (98 %) et que son intégration constitue un atout concurrentiel à moyen terme (91 %). 45 % disaient même que le développement durable peut contribuer à augmenter la rentabilité de l'entreprise.

Toujours d'après la même étude 84 % des chefs d'entreprises interrogés déclaraient avoir pris des mesures concrètes en termes de développement durable : 55 % avaient un plan de réduction de la consommation de matières premières et d'énergie, 31 % prenaient en compte des critères de développement durable dans le choix de leurs fournisseurs, 28 % avaient mis en place un plan de formation du personnel aux enjeux du développement durable et 19 % avaient déjà réalisé un bilan carbone® ou une Analyse du Cycle de Vie. De même, 49 % des grandes entreprises avaient en 2008 un responsable des questions de développement durable, dont plus de la moitié un Directeur du développement durable siégeant au comité de Direction et disposant d'un budget dédié.

Fin 2008, 43 % des grandes entreprises avaient des tableaux de bord de suivi et un reporting développement durable donnant de nombreuses informations sur les enjeux sociaux et environnementaux pris en compte dans les stratégies des entreprises.

Mais au-delà des données produites et diffusées, la pertinence des actions conduites par les entreprises n'est pas toujours évidente à appréhender. Ainsi, un rapport de développement durable particulièrement étayé ne traduit pas nécessairement l'ampleur de l'engagement de l'entreprise au regard des enjeux globaux. Chaque secteur d'activité présente des enjeux spécifiques. Ainsi, les constructeurs automobiles, dont l'activité est très dépendante des énergies fossiles, ont une responsabilité particulière au regard des émissions de CO_2 et du réchauffement climatique. Les groupes alimentaires sont confrontés à des enjeux de santé et de nutrition, les chimistes davantage concernés par les niveaux de pollution générés par la mise sur le marché et l'usage des substances chimiques entrant dans leurs formulations, etc. Le degré d'adaptation du core business de l'entreprise à ses enjeux renseigne sur l'engagement réel de l'entreprise.

Ils ont dit…

Sylvain Lambert, associé PricewaterhouseCoopers : *« Il faut aborder la question de la prise en compte du développement durable par les entreprises avec pragmatisme. L'engagement dans le développement durable est un voyage et non une destination. La mise en mouvement, si elle est sérieuse, ne se compte pas en quelques mois, mais bien en années. L'entreprise doit faire face à des attentes parfois contradictoires, des phénomènes complexes… Une politique pragmatique de « petits pas » est garante du succès d'une démarche RSE qui se voudra profondément ancrée dans l'entreprise, notamment parce qu'une telle démarche ne concerne pas que les outils, les méthodes… mais bien les hommes, à qui l'on va demander de changer de pratiques, de comportements. Et ces changements sont parfois complexes. La conduite du changement est un enjeu majeur dans toute prise en compte du développement durable par une entreprise. Les entreprises les plus performantes aujourd'hui sur ces questions avancent depuis plus de sept ou huit ans et progressent continuellement. »*

Pourquoi cela ne va pas plus vite ?

Un niveau de conscience faible des enjeux

Un sondage réalisé par le cabinet Accenture et publié dans le quotidien britannique The Independent en janvier 2008 atteste que sur un panel de cinq cents très grandes entreprises, réparties aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Allemagne, au Japon, en Chine et en Inde, seulement une sur dix considère le réchauffement climatique comme une priorité. Si les deux tiers reconnaissent avoir un rôle à jouer dans la résolution du problème, elles pensent que c'est d'abord et avant tout aux gouvernements d'agir…

Une étude du cabinet d'audit KPMG publiée en avril 2008 montre que dans les faits, la plupart des secteurs d'activité sous-estiment la menace du réchauffement climatique et ne sont pas préparés pour y faire face. Selon eux, la plupart (72 %) des entreprises du FT500[10] considèrent que le principal risque associé est

10 Classement annuel des 500 entreprises les plus importantes au monde, établi par le quotidien économique britannique *Financial Times*.

réglementaire, avec l'émergence de nouvelles lois en matière de gaz à effet de serre.

Toujours selon cette étude, 50 % des entreprises s'estiment à l'abri des impacts physiques du réchauffement, alors que ses conséquences prévisibles sur le long terme (montée des eaux, raréfaction des ressources, etc.) menacent de désorganiser l'ensemble du commerce mondial. De plus, deux autres risques sont clairement sous-estimés par les entreprises : l'effet de leur inaction sur leur image (considéré comme un risque pour 28 % des entreprises) et le risque de litiges judiciaires liés à la multiplication des réglementations (un risque pour seulement 14 % des entreprises).

Lorsque l'on sait que pour « stabiliser » le réchauffement climatique, il faudrait diminuer les émissions de gaz à effet de serre de 50 % d'ici 2020, nous sommes loin du compte…

Un manque d'anticipation stratégique et des pressions encore faibles

La question est donc posée : les actions menées par les entreprises sont-elles suffisantes au regard des enjeux ? La réponse est clairement non. Parmi les raisons qui ont pu freiner l'engagement nous pouvons citer les suivantes.

Tout d'abord, les entreprises perçoivent une faible demande des clients pour les produits/services « vertueux » : dans une optique de court terme, nombreuses sont celles qui ont considéré qu'il n'y avait pas de « marché », donc pas de raisons d'innover et d'investir dans le développement de nouvelles offres plus respectueuses sur les plans environnemental et social. Les entreprises ont plutôt raisonné dans un cadre marketing classique en considérant la part de marché de ces produits comme insignifiante (niche marketing) et en se focalisant sur le potentiel jugé limité d'un segment spécifique de la demande, celui des « consom'acteurs », déjà acheteurs de produits à bénéfices environnemental ou social et acceptant de les payer plus cher. Ils représenteraient aujourd'hui en France, et selon les études ainsi que la définition donnée à ce segment, de 5 % à 8 %.

Une autre explication tient à une réglementation peu contraignante. Le protocole de Kyoto a conduit à une politique de quotas d'émissions qui ne touche encore qu'un nombre limité de secteurs

d'activité et d'entreprises. Le dispositif consiste plutôt à favoriser des « accords volontaires » et à parier sur la volonté des entreprises. Dans leur bilan, les entreprises ne disposent pas d'un cadre réglementaire commun et les approches d'intégration du développement durable sont davantage motivées par la notion d'« avantage concurrentiel ». Ce type de démarche a par nature une portée limitée et n'est pas toujours cohérent avec l'intérêt général. L'Union Européenne (UE) met progressivement en place des réglementations plus contraignantes, mais celles-ci sont récentes et encore limitées à certains secteurs sensibles. Parmi les dernières mesures, citons la directive européenne DEEE (Directive 2002/96/CE du parlement européen et du Conseil du 27 janvier 2003) relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques, le règlement européen Reach sur les produits chimiques (règlement CE n° 1907/2006 du parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006) ou encore la directive VHU pour les véhicules hors d'usage.

Par ailleurs, les ONG environnementales exercent une pression encore faible sur les acteurs économiques. Si elles ont toujours été actives dans la chimie, l'énergie, l'automobile ou l'exploitation forestière, elles ne se sont mobilisées que très récemment vis-à-vis de la banque, le luxe ou la publicité.

De façon générale, la pression des parties prenantes de l'entreprise reste faible. Selon l'étude d'IFOP pour KPMG d'octobre 2008[11], cette pression n'a constitué une motivation à développer une démarche RSE que pour 20 % des grandes entreprises.

La culture commerciale et financière du management des entreprises tend de ce fait à considérer l'environnement et le social comme des variables d'ajustement et freine la prise en compte du long terme dans les décisions stratégiques.

Citons enfin le manque d'initiative sectorielle de la plupart des organisations, des fédérations et des syndicats professionnels.

11 Sondage téléphonique IFOP-KPMG réalisé du 8 au 12 septembre 2008. *Op. cit.*

Chapitre 2

Le secteur de la communication et le développement durable

Données clés du secteur

Malgré l'évolution des termes (la « réclame » des années 1930, la « publicité » des années 1970, la « communication » d'aujourd'hui...), la vocation de la communication a toujours été de faire vendre des produits, des services pour le compte d'annonceurs, afin de générer un retour sur investissement. Elle sert aussi à faire connaître et à promouvoir l'image de produits, d'organisations, d'entreprises. Son rôle est avant tout économique. Elle permet ainsi aux entreprises de créer de la richesse et des emplois en développant leur notoriété et leurs débouchés commerciaux sur des marchés globalisés, de plus en plus vastes et concurrentiels.

Deux catégories

La communication s'articule autour de deux grandes catégories.

La communication dite institutionnelle met en avant les engagements/valeurs d'une entreprise, d'une institution, ou encore

sensibilise le grand public à des enjeux de société, voire au soutien à de grandes causes. Lorsque les campagnes sur les grandes causes sont faites à titre gracieux par les agences, on parle alors de campagne «*pro bono*» (bénévole).

Quant à la communication «produit/service», issue de la stratégie marketing, elle vise à promouvoir un produit ou un service directement auprès des consommateurs ou indirectement auprès de cibles prescriptrices (journalistes, professionnels, etc.). Elle peut être au service d'une marque (l'annonceur est alors une entreprise) ou encore d'un produit, d'une catégorie de produits ou d'un label à travers des démarches de communication collective. L'annonceur est alors un groupe d'entreprises ou d'organisations professionnelles qui se fédèrent autour d'intérêts communs.

Une communication plurielle

La communication a évolué dans sa forme : elle est aujourd'hui plurielle. Ses pratiques et ses techniques sont en pleine mutation (compte tenu de l'apparition des nouvelles technologies notamment), des cibles nouvelles émergent (sous forme de «communautés d'intérêt» par exemple), et de plus en plus d'acteurs et d'intermédiaires sont impliqués, depuis la stratégie marketing (engagement de l'entreprise, lancement de produits ou de services) jusqu'à la création/diffusion de la communication.

Rappelons-en l'organisation. Les *annonceurs* commandent, payent, signent les messages ou les événements (voire les créent parfois). Les *agences de communication*, d'événementiel, de RP, etc., conçoivent les campagnes et les supports créatifs. Les *agences médias* conçoivent les plans médias et achètent l'espace aux régies publicitaires. Les *médias* et les *supports* vendent l'espace *via* leur régie et diffusent les messages. Enfin, les *sous-traitants* contribuent à la «fabrication» matérielle des dispositifs de communication : imprimeurs, sociétés de production, réalisateurs, fabricants de matériels promotionnels, mais aussi intervenants sur les salons, les événements (traiteurs, loueurs de matériels, etc.).

Le plus souvent, l'ensemble de la chaîne est mobilisé pour la conception d'une campagne, mais il existe des processus plus

courts, notamment dans le cas d'internalisation chez l'annonceur de certaines fonctions de communication (création, relations presse, etc.).

Les principaux employeurs

Si le secteur de la communication comprend de nombreuses PME indépendantes et plus ou moins spécialisées dans une technique (RP, événements, etc.), voire dans une thématique – celle du développement durable ayant vu émerger des agences spécialisées –, les plus gros employeurs font partie de groupes de communication dont l'activité est internationale.

Parmi les plus importants, en termes de revenus globaux consolidés, citons :

- Omnicom Group (US) regroupe les agences BBDO, DDB, TBWA et OMD pour le volet médias : 12,7 milliards de dollars, soit 8,6 milliards d'euros de revenu en 2007 ;
- WPP Group (UK) dont dépendent Ogilvy & Mather, J. Walter Thompson, Young & Rubicam, Grey et Mediaedge, Mindshare et MediaCom pour le volet médias : 6,2 milliards de livres sterling, soit 8,6 milliards d'euros de revenu en 2007 ;
- Publicis Group (France), composé des agences Publicis, Saatchi, Leo Burnett, D'Arcy, ZenithOptimedia et Starcom pour le volet médias : 4,7 milliards d'euros de revenu en 2007 ;
- Interpublic Group (US) avec FCB, Lowe, McCann et Initiative et Universal McCann pour le volet médias : 6,6 milliards de dollars soit 4,4 milliards d'euros de revenu en 2007 ;
- Dentsu Group (Japon) : 348,4 milliards de yens en 2007 soit 2,2 milliards d'euros de revenu ;
- Havas Group (France) coiffe les réseaux d'Euro RSCG et Havas Média pour le volet médias : 1,5 milliard d'euros de revenu en 2007 ;
- Aegis Group (Royaume-Uni) avec Carat et Vizeum : 1,5 milliard d'euros de revenu en 2007.

Poids économique

En France, en 2007, d'après l'étude IREP France Pub, les dépenses des annonceurs en communication se sont élevées à 32,7 milliards d'euros, répartis de la façon suivante :

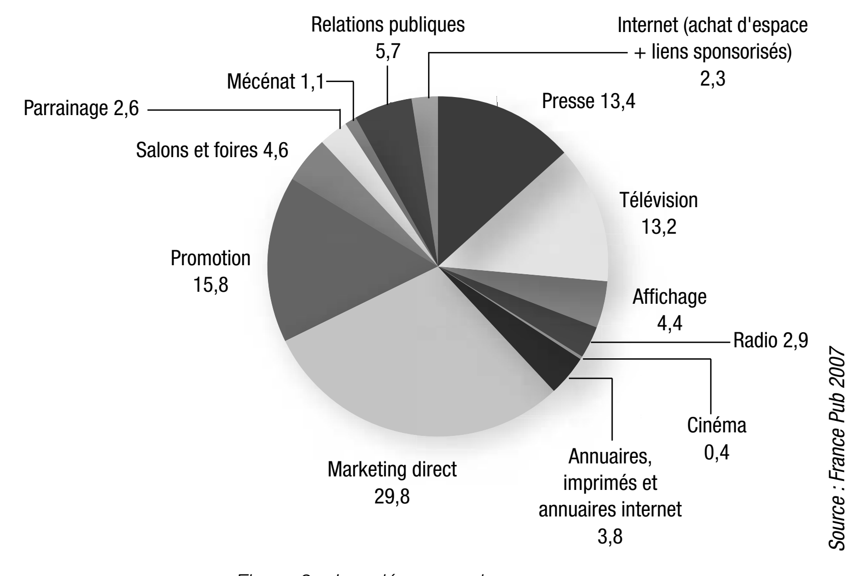


Figure 3 – Les dépenses des annonceurs

C'est le hors médias qui est aujourd'hui le plus investi avec 63,5 % des dépenses de communication contre 36,5 % (11,7 milliards d'euros) pour le volet médias (télévision, presse, radio, affichage et Internet).

En médias, les supports de communication évoluent, avec depuis quelques années, une forte progression des médias digitaux (Internet et TNT notamment). Si Internet reste encore un média de complément pour la plupart des annonceurs, les investissements ont néanmoins progressé de 34,5 % sur 2007 (brut – TNS MI) contre + 6,2 % pour le plurimédias. La distribution est le plus gros investisseur avec 11,7 % des investissements, suivie des télécommunications, avec 10,1 %, de l'automobile (9,5 %) et de l'alimentaire (7,8 %)[1].

1 *Sources :* TNS MI, budgets bruts 2007.

Au plan mondial et sur la base des résultats de 2006, l'Europe, avec un total d'investissements médias de 51,073 milliards d'euros, affiche des résultats modestes relativement aux 142,134 milliards d'euros investis aux États-Unis (presque trois fois plus). Par habitant, l'écart est toutefois moins élevé : 186 euros en Europe contre 471 euros aux États-Unis (2,5 fois plus). Enfin, le cas anglais représente à lui seul 22,286 milliards d'euros pour 358,71 euros investis par habitant ![2]

La courbe d'évolution des investissements mondiaux au niveau du secteur de la communication a affiché une hausse régulière d'année en année. La tendance s'inverse pour 2008 (prévision – 0,4 % selon France Pub)..

Le dispositif d'encadrement réglementaire du secteur de la communication

Il existe en France deux grands principes d'encadrement réglementaire : la *régulation* (cadre législatif et juridique français, directives institutionnelles et européennes) et l'*autorégulation* (codes de bonne conduite et recommandations émises par l'interprofession).

La régulation

La législation française générale

La régulation est dictée par le cadre législatif et juridique français, via des lois. Certaines lois françaises peuvent être promulguées en application de directives européennes. Ainsi en matière de publicité, citons la directive (2006/114/CE) qui définit comme trompeuse «toute publicité qui, d'une manière quelconque, y

2 *Source :* IREP, INSEE, taux de change annuel : données de la banque centrale européenne.

compris sa présentation, induit en erreur ou est susceptible d'induire en erreur les personnes auxquelles elle s'adresse ou qu'elle touche et qui, en raison de son caractère trompeur, est susceptible d'affecter leur comportement économique ou qui, pour ces raisons, porte préjudice ou est susceptible de porter préjudice à un concurrent».

La loi condamne ainsi les messages trompeurs ou mensongers, susceptibles d'induire les consommateurs en erreur. Selon l'art. L. 121-1 du Code de la consommation : «Est interdite toute publicité comportant sous quelque forme que ce soit des allégations, indications ou présentations fausses de nature à induire en erreur, lorsque celles-ci portent sur plusieurs éléments ci-après : [...] composition, qualités substantielles, [...] propriétés [...] de biens ou services qui font l'objet de la publicité [...]» Afin que les autorités compétentes puissent exercer un contrôle de la publicité, et donc vérifier sa véracité, les annonceurs doivent, conformément à l'article 121-12, «[...] être en mesure de prouver dans un bref délai l'exactitude matérielle des énonciations, indications et présentations contenues dans la publicité». Rappelons que la responsabilité de l'annonceur en matière de publicité trompeuse est pénale et définie par l'art. L. 121-5 du Code de la consommation : «L'annonceur pour le compte duquel la publicité est diffusée est responsable, à titre principal, de l'infraction commise [...].» Elle touche de ce fait l'agence qui, en tant que professionnel de la communication et de la publicité, se doit d'avertir l'annonceur sur les conséquences éventuelles de la diffusion de la publicité.

La loi sur la publicité comparative est également prévue par les articles L. 121-8 et L. 121-9 du Code de la consommation.

Quant à la loi Sapin, votée en 1993, elle est destinée à clarifier les relations annonceurs/agences médias et à rendre plus transparents les honoraires des agences. L'agence médias est ainsi passée d'un statut de grossiste à celui de prestataire et les montants facturés à ses clients correspondent à des honoraires de conseil.

La loi du 20 mai 2005, elle, impose à toutes les entreprises de déclarer le tonnage de documents imprimés «non adressés» et distribués gratuitement. Il s'agit des catalogues sur les lieux de

vente, des prospectus pour les boîtes aux lettres, des journaux gratuits, etc. L'éco-organisme ÉcoFolio a été créé pour la filière des imprimés graphiques[3].

Des textes spécifiques

Quelques textes sectoriels viennent également compléter ce cadre, liés le plus souvent à un contexte sociétal. Ainsi, le tabac et l'alcool sont les deux secteurs les plus encadrés en matière de publicité en France : en 1976, le tabac a été totalement interdit de publicité en France par la loi Veil et sa vente et son utilisation sont soumises à de sévères restrictions. Elle a été complétée en janvier 1991 par la loi Évin et s'est étendue au secteur des vins et des spiritueux, dont on a limité l'accès à la communication.

Dans le secteur de l'alimentaire, depuis le 1er mars 2007, toutes les publicités pour les boissons sucrées et les produits alimentaires manufacturés sont dans l'obligation de porter un message sanitaire («Pour votre santé, mangez au moins cinq fruits et légumes par jour», «Pour votre santé, pratiquez une activité physique régulière», etc.), faute de quoi l'annonceur doit s'acquitter d'une taxe.

La question environnementale fait aussi l'objet de textes spécifiques dans différents secteurs.

Dans le secteur de l'énergie, l'article 224-1 II al. 3° du Code de l'environnement incite chacun à réduire ses consommations : «Les décrets mentionnés au I peuvent aussi [...] prescrire aux entreprises qui vendent de l'énergie ou des services énergétiques l'obligation de promotion d'une utilisation rationnelle de l'énergie et d'incitation à des économies d'énergie dans le cadre de leurs messages publicitaires.»

Concernant les produits biocides (pesticides, herbicides, etc.), la législation, votée suite aux affaires UIPP et Roundup, interdit qu'une publicité puisse banaliser leur dangerosité (art. L. 253-7 du Code rural) : «Toute publicité commerciale et toute recommandation pour les produits définis à l'article L. 253-1 (pesticides) ne peuvent porter que sur des produits bénéficiant d'une autorisation de

3 Information disponible à l'Association des Agences Conseils en Communication (AACC) et sur www.ecofolio.fr.

mise sur le marché et sur les conditions d'emploi fixées dans ces autorisations. Elles ne doivent comporter aucune mention pouvant donner une image exagérément sécurisante ou de nature à banaliser leur utilisation» (loi sur l'eau du 31 décembre 2006).

Dans le secteur de l'automobile, l'art. L. 362-4 du Code de l'environnement interdit «toute forme de publicité directe ou indirecte présentant un véhicule [...] hors des voies autorisées par la loi».

Mais d'une façon générale, c'est le principe d'autorégulation qui prévaut, aussi bien en France qu'à l'échelle européenne. Ainsi, la commission européenne à travers sa Direction Générale «Santé et protection du consommateur» (DG SANCO), s'est prononcée en novembre 2006 en faveur de l'autorégulation publicitaire, à la suite d'une large consultation des parties prenantes européennes à la publicité.

L'autorégulation

Elle est représentée par le Code de l'ICC (Chambre Internationale du Commerce) et ses «pratiques loyales en matière de publicité» sur lesquelles l'ARPP[4] (Autorité de régulation professionnelle de la publicité) et l'AACC (Association des Agences Conseils en Communication) s'appuient en France pour formuler les règles de déontologie publicitaire préconisées auprès des professionnels du secteur. Il s'agit de limites qui encadrent la publicité, au-delà des obligations légales, visant à ce que le consommateur ne soit pas trompé (ou induit en erreur), choqué, ou incité à reproduire des comportements nocifs (dangereux et/ou répréhensibles). La déontologie énonce également qu'il ne doit pas y avoir de dénigrement entre professionnels. On parle d'autorégulation dans la mesure où le conseil d'administration de l'ARPP est principalement constitué de professionnels de la communication et des médias (annonceurs, agences et médias), qui en assurent également le financement.

L'ARPP émet également des recommandations sectorielles, précisant selon le secteur les règles à respecter. À titre d'exemples,

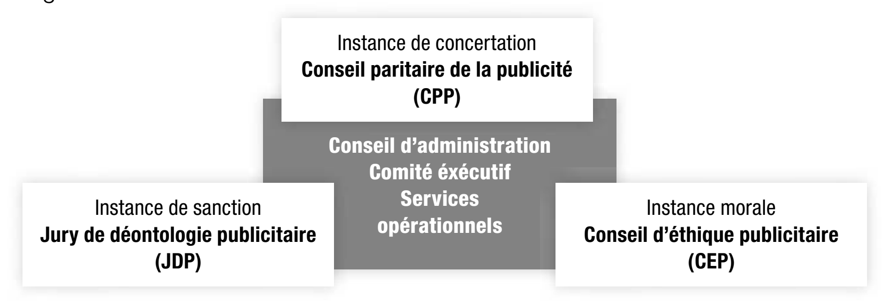
4 L'ARPP a remplacé le Bureau de Vérification de la Publicité (BVP) le 25 juin 2008.

citons les allégations liées à l'alcool, à l'alimentation des enfants, à l'hygiène et à la beauté, etc.

Concernant le développement durable, l'ARPP a rédigé une recommandation spécifique et initié un dialogue avec la société civile, les consommateurs/citoyens, leurs représentants (notamment via des forums), y compris sur la question du «*greenwashing*». Suite au Grenelle de l'environnement, il a fait l'objet d'une réforme en 2008, devenant l'ARPP : l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité.

En savoir plus

Le Bureau de Vérification de la Publicité (BVP) est devenu l'ARPP (Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité) en juin 2008 et dispose d'une nouvelle organisation.



EXTRAITS DU SITE DE L'ARPP

Conseil d'administration, présidé par Jean-Pierre Teyssier.
Conseil d'Éthique Publicitaire, existant depuis 2005, présidée par Dominique Wolton.

Nouvelle instance : le Conseil Paritaire de la Publicité (CPP)

Ses missions :

«Participation à l'élaboration des règles déontologiques : le programme de travail déontologique, ainsi que les règles professionnelles décidées par l'ARPP, feront l'objet d'une consultation préalable et d'un avis du CPP, publié sur le site.

Échange d'expertise : le transfert d'expertise est l'un des enjeux importants du CPP. En travaillant ensemble de façon régulière, en prenant l'habitude de s'alerter et de se consulter, en menant des analyses conjointes de publicités, les deux parties gagneront en connaissance et, donc, en pertinence, sur les sujets au cœur des préoccupations des associations, et sur les techniques qu'utilisent les professionnels de la publicité.

Bilan annuel permettant d'établir une évaluation annuelle de l'application des règles de l'ARPP sur des sujets sensibles.»

Ses membres (octobre 2008)

Président : Michel Bonnet, administrateur national de Familles de France, en charge de la communication et des nouvelles technologies ; chargé de cours sur l'histoire des médias en IUT.

Vice-présidents : Loïc Armand, directeur général des relations extérieures du groupe L'Oréal ; Bruno Genty, administrateur national de France Nature Environnement (FNE).

Membres représentant la sphère associative

Pour les associations de consommateurs : Blandine Chesneau, présidente fédérale de Familles rurales ; Jean Delprat, administrateur national chargé des médias et des technologies de l'information à l'Union Nationale des Familles (UNAF) ; Laurent Dessole, président départemental de l'INDECOSA CGT ; Hervé Mondange, responsable juridique de l'AFOC ; Frédérique Pfrunder, de l'Association Nationale de Consommateurs et Usagers (CLCV)

Pour les associations environnementales : Francis Chalot, Ile-de-France Environnement (IDFE) ; Thierry Libaert, membre du comité de veille écologique, Fondation Nicolas Hulot (FNH).

Représentant les professionnels de la publicité

Pour les annonceurs : Véronique Discours-Buhot, directeur du développement durable du groupe Carrefour ; Christine Reichenbach, directrice des affaires publiques et juridiques de l'Union des Annonceurs (UDA).

Pour les agences conseils en communication : Marie-Pierre Bordet, vice-présidente déléguée générale de l'Association des Agences-Conseils en Communication (AACC) ; Pierre Callegari, Président-directeur général du groupe Grey France ; Pierre Siquier, Président du groupe Ligaris.

Pour les médias : Stéphane Dottelonde, président de l'Union de la Publicité Extérieure (UPE) ; Pascale Marie, directeur du Syndicat de la Presse Magazine et d'Information (SPMI) ; Stéphane Martin, directeur délégué du Syndicat National de la Publicité Télévisée (SNPTV).

Nouvelle instance : le Jury de Déontologie Publicitaire (JDP)

Ses missions : « instance indépendante, chargée de traiter les plaintes concernant des campagnes publicitaires susceptibles de contrevenir aux règles professionnelles relatives aux messages publicitaires. Il n'aura pas compétence sur des plaintes concernant des manquements aux lois encadrant le discours publicitaire, qui relèvent de l'administration ou des tribunaux. »

Le JDP est composé par « des personnalités indépendantes, recrutées sur la base de leurs compétences et de leur intégrité. Ces personnalités ne doivent pas avoir de liens directs avérés ni avec la profession publicitaire, ni avec des associations ou groupes de défense d'intérêts. » Le président du jury est Marie-Dominique Hagelsteen, présidente de la section des travaux publics du Conseil d'État.

Le secteur de la communication : un débutant en matière de développement durable

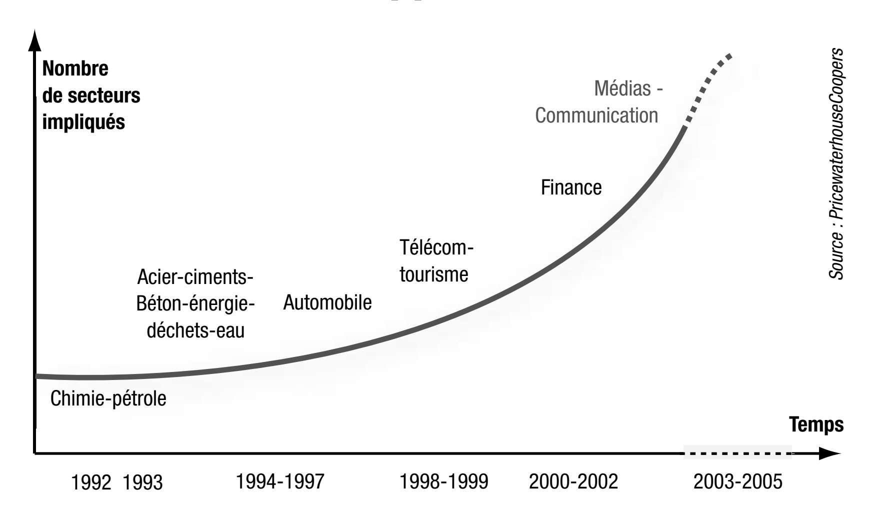


Figure 4 – Progression de l'intégration du développement durable dans les secteurs économiques

Les secteurs se sont engagés de façon progressive dans la RSE : ceux qui étaient les plus exposés aux problèmes environnementaux (secteurs industriels) ont été amenés à réagir plus précocement que les autres. À l'opposé, le secteur des médias et de la communication ne s'implique que depuis 2007.

Ainsi, on compte très peu de postes de directeur du développement durable en agence. À l'exclusion de WPP pour les grands groupes de communication, il n'existe pas de rapport de développement durable et les citations sur ce thème dans les rapports annuels des groupes cotés restent anecdotiques. Enfin, très peu d'agences se sont lancées dans des démarches de RSE internes, on enregistre peu d'offres dédiées à la thématique et les pratiques ont peu évolué. Elles continuent d'être mises à l'index par les spécialistes du développement durable, avec en ligne de mire le «*greenwashing*».

Le 20 mars 2008, la Direction des Études économiques et de l'Évaluation environnementale du ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire (MEEDAT), appelée D4E, a publié un rapport,

« Le secteur des médias face à sa responsabilité environnementale », faisant état de ce retard.

En savoir plus

La D4E a analysé les informations d'ordre environnemental issues des rapports annuels 2005 et 2006 d'entreprises du secteur de la communication et des médias. Les résultats montrent que, sauf exception, la loi NRE (qui s'applique aux entreprises françaises cotées) y est peu respectée. D'après ce rapport, « *sur un échantillon initial de 57 sociétés cotées (échantillon de l'indice sectoriel SBF250), seules 32 ont publié un rapport RSE en 2005 ou 2006* » (même si rappelons-le, la publication d'un rapport de RSE n'est pas une obligation légale) et « *seulement 13 font état d'un impact environnemental dans leur rapport annuel* ». *In fine*, trois s'acquittent bien de leurs obligations et cinq y répondent *a minima*. L'analyse détaillée des rapports a fait l'objet d'une double notation : taux de conformité d'une part, taux de prise de conscience d'autre part, dont les moyennes s'établissaient en 2006 respectivement à 21,76 % et 27,69 %.

Plus précisément et en considérant les résultats de deux grands groupes internationaux, Havas et Publicis (note sur 100 %), ce dernier a obtenu un taux de conformité de 0 % en 2005 comme en 2006 et a vu son taux de prise de conscience passer de 5,71 % à 14,29 %. Havas quant à lui est passé entre 2005 et 2006 de 0 % à 2,86 % pour son taux de conformité et de 0 % à 2,86 % pour son taux de prise de conscience, soit une évolution quasi nulle en un an.

Malgré le caractère formel de la démarche, qui s'appuie exclusivement sur la qualité du reporting des entreprises et est susceptible par conséquent de « faire l'impasse » sur des actions effectivement menées et leur importance au regard des enjeux de l'entreprise, ce rapport a le mérite de pointer le faible niveau de préoccupation des plus grandes entreprises du secteur au regard du développement durable.

Les raisons du retard

De multiples raisons expliquent le retard du secteur.

Peu de pression des annonceurs

Sous la pression des directions du développement durable ou des directions achats chez l'annonceur, les appels d'offres commencent à comporter des critères environnementaux et sociaux, mais cette tendance est très récente. Les agences ne reçoivent qu'encore rarement des questionnaires sur leurs pratiques et il est fréquent de constater qu'au final, la réponse ne joue pas un rôle déterminant dans le choix du prestataire.

À ceci s'ajoute la rareté des *briefs* comportant des exigences en matière de développement durable. La « copie stratégie » (document de synthèse de la démarche de communication) ne fait presque jamais l'objet d'une évaluation selon les critères du développement durable même lorsque le thème de la campagne est précisément le développement durable. Ainsi, une publicité sur les énergies renouvelables ne fera pas l'objet d'une évaluation sur son propre impact énergétique en termes de production et de diffusion.

Des univers *a priori* culturellement différents

Les professionnels de la communication perçoivent encore souvent leur univers comme opposé à celui du développement durable (voir la figure 5). Pour certains, toute tentative de rapprochement des deux univers s'avère impossible, car le développement durable supposerait de moins consommer quand l'objet de la publicité est au contraire de favoriser la consommation ou l'achat.

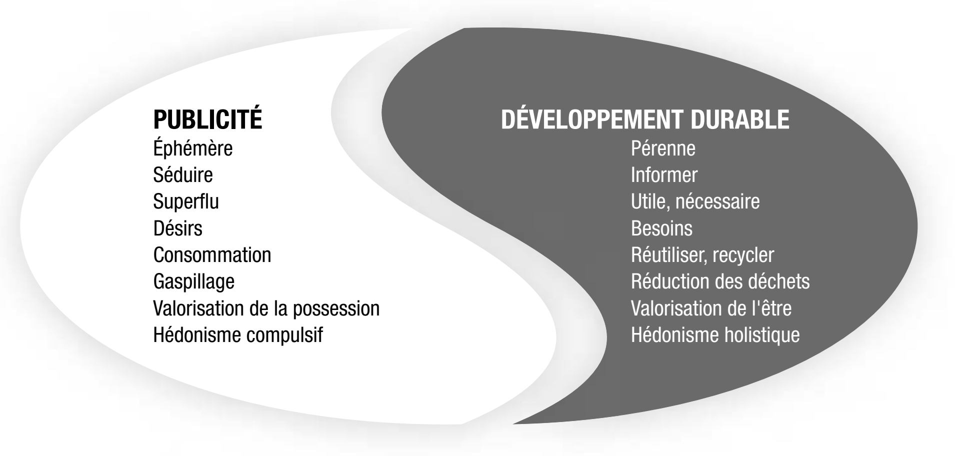


Figure 5 – Deux univers opposés ?

Les professionnels du marketing et de la communication, en agence comme chez l'annonceur, sont, dans leur grande majorité jeunes, sans grande expérience professionnelle préalable. Beaucoup sortent d'écoles où le développement durable n'est pas encore enseigné. De même, les responsables du planning stratégique, chargés de nourrir la réflexion en amont, n'ont pas encore acquis suffisamment de repères sur le développement durable.

Quant aux créatifs, ils sont nombreux à considérer devoir déjà tenir compte de nombreuses contraintes, d'entraves à leur créativité : le développement durable est ainsi perçu comme une contrainte supplémentaire. Enfin, la presse professionnelle se préoccupe encore trop peu de développement durable… sauf pour des numéros spéciaux exceptionnels.

Peu de produits « responsables » à promouvoir

Comme évoqué précédemment, les offres de produits « verts », « éthiques » ou « responsables » sont encore rares et émanent plutôt de petites entreprises innovantes, sans gros budget de communication. Dès lors, l'essentiel des budgets porte encore sur des produits sans bénéfices environnementaux ou sociaux réels, ce qui ne facilite pas l'appropriation de ces problématiques par les acteurs.

Un mode de partenariat annonceur/agence de plus en plus contraint

Les contrats agences/annonceurs sont de plus en plus contraints sur le plan économique (la maitrise des coûts est un critère prioritaire) et limités dans le temps (période de trois ans environ). L'agence a à peine le temps de s'imprégner de la culture et des enjeux de l'annonceur qu'il lui faut se mobiliser sur la prochaine compétition. Si ce système permet aux annonceurs de faire valoir leur « droit au choix », il nuit à l'installation d'une relation plus pérenne qui permettrait aux agences de mieux comprendre les problématiques de leurs clients, de nouer une relation de confiance et d'intégrer une perspective de plus long terme indispensable pour aborder les questions de développement durable.

Des impacts directs perçus comme faibles

Si les impacts des secteurs de l'industrie sur l'environnement ou la société sont faciles à cerner (par exemple pollution industrielle, surexploitation des matières premières, travail forcé…), les impacts d'une activité de service telle que la communication peuvent paraître limités sur le plan environnemental. Il en est de même pour les enjeux sociaux, jugés moins importants du fait de la proportion de diplômés et de cadres dans le secteur.

La difficulté à délimiter le périmètre de responsabilité

L'agence conseil en communication joue un rôle d'intermédiaire entre l'annonceur et la cible. Il est difficile de faire la part des différentes contributions dans la chaîne de prise de décisions. Pourtant, les recommandations faites par les agences pour le compte de leurs clients/annonceurs, tant en termes d'axes de communication, de ciblage que de moyens, ne sont pas sans influence sur les plans environnementaux ou sociétaux.

La tradition des « grandes causes »

Les agences de communication ont depuis longtemps mis leur talent au service de campagnes «*pro bono*» pour de grandes causes (exclusion, atteintes à l'environnement, pauvreté, maladies, etc.) ou dans un objectif d'intérêt général (éco-gestes, respect de l'autre, etc.), en partenariat avec des ONG et des associations humanitaires.

Au-delà de la satisfaction que ces engagements ont pu procurer aux publicitaires sensibles à ces sujets et des effets positifs pour ces causes (augmentation des donations par exemple), ils ont apporté aux agences des «retours sur image». Mais ces engagements sont eux-mêmes porteurs de contradictions ou de limites.

Ainsi, s'ils ont pu constituer un premier pas vers la prise en compte du développement durable, ils ont aussi pu être un frein à son intégration au cœur des pratiques «courantes». Par ailleurs, ils ont pu créer un lien «ambigu» avec les ONG bénéficiaires, pouvant limiter leur action de contestation envers le secteur publicitaire. Ainsi l'association Les Amis de la Terre a mis fin en 2007 à sa collaboration avec une grande agence.

Une autorégulation non contraignante, des sanctions faibles

Pendant longtemps, le principe d'autorégulation était peu contraignant et assorti d'un système de sanctions faible. Depuis le Grenelle de l'environnement comme sous la pression des associations, les pouvoirs publics ont décidé de se saisir de la question du «*greenwashing*» et de la communication non responsable à travers la remise en question de l'autorégulation du secteur et la réforme du BVP, devenant ainsi l'ARPP.

Des niveaux d'engagement très hétérogènes dans les agences

Si le secteur semble présenter un intérêt pour la thématique du développement durable, il montre des niveaux de compréhension des enjeux, de réflexion et d'engagement très variables selon les agences.

Le Collectif AdWiser a réalisé un état des lieux des pratiques de développement durable des agences, s'appuyant pour partie sur des entretiens individuels conduits avec l'aide d'un groupe d'étudiants de l'école de communication Sciencescom, piloté par Florence Touzé responsable de l'Observatoire de la communication et des médias et Christophe Bultel, directeur des études et des programmes européens.

Les comportements des agences se segmentent ainsi en fonction de leur niveau d'engagement dans le développement durable d'une part et de leur niveau de spécialisation en termes de missions et/ou de clients sur le développement durable, d'autre part. On obtient la typologie suivante :

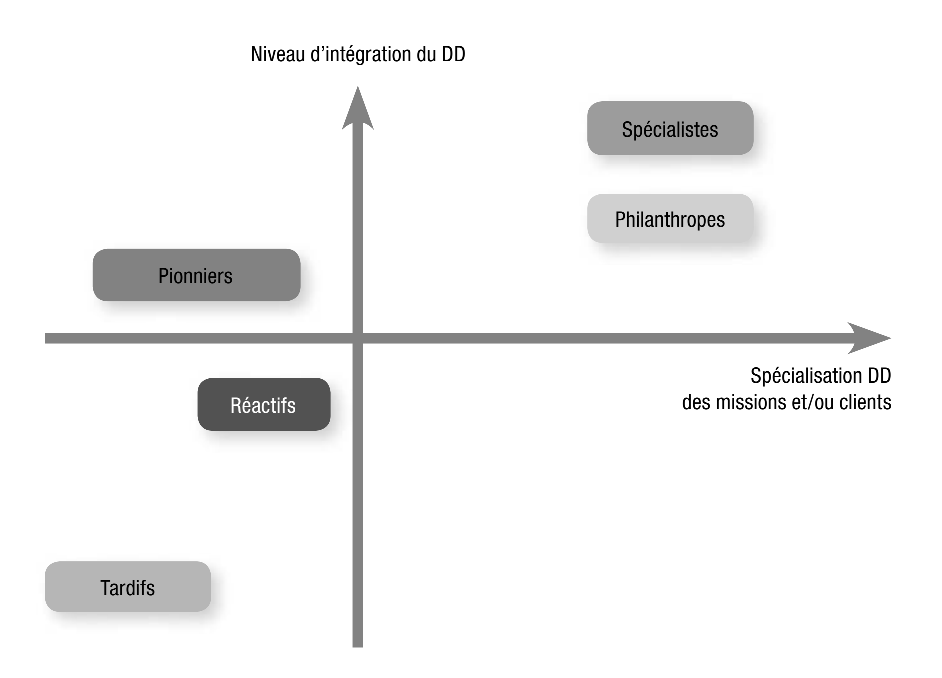


Figure 6 – Les comportements des agences

Les spécialistes

Le positionnement central de ces petites structures est la communication responsable et le développement durable. Elles ont pour certaines été créées dès la fin des années 1990 (comme Éconovateur et Eco & Co). Le développement durable se situe au cœur du projet d'entreprise. Leur vision va au-delà des définitions officielles et elles cherchent à aller toujours plus loin dans la démarche. Elles ont une grande conscience de l'intérêt collectif et de la nécessité d'une démarche différente pour la société et choisissent de préférence des clients ayant des initiatives de développement durable. Elles ont établi des liens forts avec ceux-ci. Le personnel est aussi très impliqué et les fournisseurs sont choisis parmi les pionniers. De plus, les pratiques sont intégrées dans la structure et la stratégie de l'entreprise. L'engagement se traduit par des comportements exemplaires : organisation de vidéoconférences pour éviter les déplacements, achats responsables, dématérialisation des supports, etc. Parmi les agences spécialistes, citons Eco & Co, Éconovateur, Supernature, Beautiful Monday, Icom, etc.

Les philanthropes

Ce sont des agences de communication spécialisées sur des projets de campagne d'intérêt général ou des « grandes causes » ou bien encore issues de l'économie sociale et solidaire. Certaines ont été créées avant même l'avènement du « développement durable ». Comme chez les spécialistes, le personnel est impliqué, les fournisseurs en avance sur le sujet. Parmi les agences philanthropes, citons TBWA Non Profit, Namaska (Le Public Système), L'Agence Verte, Alternacom (Groupe SOS), Agence Limite, etc.

Les pionniers

Il s'agit d'agences dont le cœur de métier n'est pas le développement durable mais qui comptent parmi les premières à avoir initié des actions. Dans ces structures, la démarche de développement durable vient le plus souvent, soit de la prise de conscience du dirigeant (cas dès 2004 du Public Système et de son directeur général Benoît Desveaux), soit du recrutement d'un expert du développement durable (cas d'Alice Audouin entrée en janvier 2005

chez Havas Media France), soit d'un client engagé (cas de Sidièse qui démarre ses actions avec son client l'ADEME dès 2003), soit d'un salarié très engagé (par exemple, Jean-Michel Gode, chez Jump)...

Les grandes structures peuvent avoir des démarches différentes, par exemple, dans le cas du Public Système, l'accent est mis sur la formation des salariés, afin d'intégrer le développement durable dans chaque action, alors que chez Havas Media France, l'accent est plutôt mis sur l'innovation, avec la réalisation du premier bilan carbone® sur un périmètre « activité » et la conception d'Ecopublicité, le premier logiciel de mesure d'impact environnemental d'une campagne media fondé sur une analyse de cycle de vie, en partenariat avec Ecobilan-PwC, l'ADEME et LVMH.

Les agences en province, de plus petite taille, sont également représentatives de ce mouvement, comme Inoxia à Bordeaux.

Les réactifs

Ces agences ont compris l'importance du développement durable et ont initié des actions à partir de 2007, au moment où le sujet monte en puissance, à l'occasion du Grenelle de l'environnement. Ces actions vont de la création d'une fonction dédiée au développement durable avec le recrutement d'un expert (BETC) au lancement d'une offre spécifique fondée sur les principes du développement durable (Heaven, KDD, Lowe Strateus, Aggelos...) en passant par le lancement de groupes de travail accompagnés par un conseil extérieur (DDB).

Les tardifs

La grande majorité des agences fait encore partie de cette catégorie. Comme leur nom l'indique, ils sont en retard sur le sujet. Ils n'ont pas encore pris conscience des enjeux du développement durable, de l'avantage concurrentiel que celui-ci pourrait permettre et anticipent encore moins les demandes clients à ce sujet. Ils sont même parfois convaincus de faire du développement durable en concevant uniquement les campagnes d'organismes publics ou en faisant du « pro bono ». Les tardifs s'adaptent aux demandes des clients : si ceux-ci veulent du papier recyclé, ils s'exécutent. La démarche n'est pas déployée en interne.

Un nouvel encadrement du secteur et des initiatives encourageantes

Des organisations professionnelles de plus en plus concernées

Ces organisations sont chargées de défendre les intérêts de leurs adhérents. Elles font évoluer les visions et les pratiques du secteur au rythme de l'évolution de la société et proposent leurs conseils dans différents domaines d'expertise, contribuant à faire évoluer les pratiques.

Aujourd'hui, ces organisations offrent au secteur de la communication un accompagnement dans les démarches à suivre pour s'engager dans le développement durable (recommandations, modules de formations, chartes, etc.) et développent une expertise « métier » ciblée. Que ce soit en France ou à l'étranger, de plus en plus de colloques/forums, initiés par les organisations professionnelles, voient le jour sur la thématique du développement durable.

L'Association des Agences Conseils en Communication (AACC)

Elle regroupe près de deux cents agences de communication (publicité, mais aussi marketing services, corporate, événementiel, etc.). Créée en 1972, l'association a pour objectif de défendre et de promouvoir les métiers de la communication. Le label de l'AACC est délivré aux agences qui remplissent un certain nombre de critères de sélection et acceptent de respecter l'ensemble des règles professionnelles.

Sous l'impulsion de son président Hervé Brossard, l'AACC a créé en juin 2007 une Commission Communication et Développement Durable en son sein, pilotée par Pierre Siquier, président de l'agence Ligaris, qui souhaite jouer le rôle de moteur d'intégration de la bonne gouvernance du développement durable dans les métiers de la communication. La Commission souhaite faire respecter les règles déontologiques de l'ARPP et établir un dialogue avec les différentes parties prenantes, mais aussi inciter les agences à adopter une démarche RSE, avec des indicateurs appropriés. L'AACC a été à l'initiative de la mise en place d'un plan de formation en partenariat avec le Collectif AdWiser et le cabinet de formation Des Enjeux et Des Hommes et propose aujourd'hui aux professionnels de la communication, quatre modules de formation (www.aacc.fr, onglet « Formation-Métiers »).

Sous l'impulsion de membres engagés comme Pierre Siquier, Gildas Bonnel ou Benoît Desveaux, l'AACC mène des chantiers spécifiques sur le développement durable. En septembre 2008, comptaient parmi ces chantiers : l'élaboration de règles sur l'utilisation de papier certifié ; le lancement d'un outil d'évaluation environnementale des campagnes, nommé « Ecomarketing » ; un travail sur les messages en collaboration avec l'ARPP et l'ADEME : un atelier sur la performance sociale (formation, insertion, handicap, senior, statut des stagiaires…) ; une initiative sur la citoyenneté, soit la mise à disposition de talents au service de grandes causes.

L'Union des Annonceurs (UDA)

L'UDA a pour mission de :

- faire valoir les intérêts et les positions des annonceurs auprès de leurs interlocuteurs professionnels et de leur environnement social et politique, français et européen ;
- permettre à ses adhérents d'optimiser, en efficacité et en coût, leurs investissements en communication ;
- promouvoir une communication responsable en élaborant et en mettant en œuvre des pratiques loyales et éthiques.

L'UDA fait ainsi valoir les positions et défend les intérêts de ses adhérents, tout en leur apportant un service de conseil et d'assistance permanent. Elle a lancé en 2001, sous la direction de Dominique Candelier et dans le cadre de sa Commission Communication et Image, une première réflexion sur le développement durable et plus particulièrement sur les risques de certaines formes de communication corporate. Un premier rapport, « Développement Durable et communication des entreprises », a été publié en septembre 2004. En mars 2007, l'UDA a tenu ses troisièmes rencontres entre annonceurs et parties prenantes, sur le thème « Faire vivre le développement durable dans l'entreprise : construire, dialoguer, innover, impliquer et rendre compte ». En décembre 2007, après une phase d'étude avec le cabinet Ethicity ayant permis de faire un inventaire des bonnes pratiques, l'UDA a publié une charte d'engagement des annonceurs pour une communication responsable, dont voici les cinq points :

1. Inscrire l'ensemble de leurs prises de parole externes dans le cadre de leurs codes de communication responsable ;

2. Inciter les publics auxquels ils s'adressent à des comportements responsables ;
3. Utiliser avec loyauté les données privées sur leurs clients finaux dans leur démarche marketing et commerciale ;
4. Engager un process interne permettant de valider les communications avant leur diffusion externe ;
5. Intégrer l'impact environnemental dans les critères de choix des supports de communication.

En septembre 2008, la charte fédérait une trentaine de groupes/entreprises signataires qui s'engagent à appliquer les cinq engagements et à les partager avec l'ensemble de leurs collaborateurs, partenaires et prestataires (www.uda.fr, onglet « Actualités » puis « Développement durable »).

Annonceurs signataires de la charte UDA en septembre 2008	
Auchan, Bacardi-Martini, Bayer CropScience, Beiersdorf France SA, Groupe Bel, Blédina, Groupe Caisse d'Epargne, Carrefour, Coca-Cola France et Coca-Cola Entreprise, Danone Eaux France, Danone France, Eco-Emballages, Groupe Galeries Lafayette, Kellogg's, Kodak Pathé, Kraft Foods France, Groupe L'Oréal, La Française des jeux	Lesieur, Mars France, Michelin, Nestlé France, Orangina Schweppes, Pernod Ricard, Pfizer, Procter & Gamble France SAS, Proléa, PSA Peugeot Citroën, Puig Prestige et Beauté, Renault, Sanofi-Aventis, Sara Lee, SFR, Unilever, Yves Rocher

L'Union des Entreprises de Conseil et Achat média (UDECAM)

L'UDECAM, qui regroupe toutes les principales Agences médias, a réactivé sa Commission développement durable et communication responsable en mai 2008 sous l'impulsion de Françoise Chambre. Parmi les premiers projets engagés, citons la mise au point de modules de formation au développement durable, adaptés aux métiers des Agences media, un travail collaboratif avec les différents syndicats professionnels représentatifs des medias et destiné

à améliorer la performance environnementale des supports mais aussi, la dématérialisation des échanges avec les régies : tarifs, devis, factures (EDI) et des justificatifs d'insertions qui mettent en œuvre effectivement d'importantes quantités de papier, et enfin de nombreux échanges avec l'UDA (Charte d'engagement des annonceurs pour une communication responsable) et l'ARPP (Charte d'engagement et d'objectif pour une publicité éco-responsable).

L'Association Nationale des Agences de communication événementielle (ANAé)

Née de la fusion de l'Association Nationale des Agences d'événements, créée en 1994, et de l'Association Française Tourisme d'Affaires & Congrès, créée en 1981, l'ANAé regroupe aujourd'hui près de 70 agences. Elle a été à l'initiative dès 2005 et sous l'impulsion de Benoît Desveaux, directeur général du Public Système, et de Dan-Antoine Blanc-Shapira, président de Sensation, de la fédération des syndicats professionnels de l'événement autour de l'intégration du développement durable dans leurs métiers. L'ANAé, la CSPE (Chambre Syndicale des Prestataires de l'Événement), la FFMEE (Fédération Française des Métiers de l'Exposition et de l'Événement), France Congrès, FSCF (Foires, Salons, Congrès de France), le Synpase et Traiteurs de France ont ainsi créé Éco-Evénement ou «la démarche éco-responsable de l'ensemble de la filière événement». L'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) et ACIDD (Association Communication et Information pour le Développement Durable) soutiennent cette initiative.

La démarche consiste à impliquer la filière événement dans une démarche de progrès pour pouvoir répondre puis devancer les demandes des grands donneurs d'ordre qui doivent rendre des comptes sur leurs impacts environnementaux et sociaux. Elle s'articule en neuf temps :

1. Sensibilisation de l'ensemble des représentants des associations professionnelles de l'événement aux enjeux du développement durable ;
2. Création d'un comité expert autour des représentants des différentes associations ;
3. Mobilisation et échange via un cycle de réunions de travail entre les différents professionnels des métiers de l'événement ;

4. Rédaction d'une charte pour affirmer les engagements de tous les acteurs concernés ;
5. Diffusion d'information sur les éco-gestes dans l'ensemble des entreprises ;
6. Rédaction d'un guide de l'éco-conception d'un événement (les questions à se poser sur tous les postes d'organisation d'un événement ; des conseils pratiques en fonction des thématiques métiers) ;
7. Création d'un site Internet (www.eco-evenement.org), véritable plate-forme collaborative pour informer, partager et enrichir les bonnes pratiques ;
8. Mise en place d'un plan de formation des salariés de la filière en travaillant avec les modules de l'ADEME et du Collectif AdWiser ;
9. Ouverture du chantier consacré à la mesure de l'impact écologique d'un événement.

L'Autorité de Régulation professionnelle de la publicité (ARPP)

L'ARPP (ex-BVP) mène depuis de nombreuses années une réflexion sur le développement durable et les impacts de la publicité sur l'environnement. Des recommandations spécifiques ont été émises : en octobre 1998 sur les « Arguments écologiques », en décembre 2003 sur le « Développement Durable », enfin *via* une « doctrine véhicules en pleine nature » en novembre 2007. La campagne de L'Alliance pour la Planète contre le « greenwashing » lancée en décembre 2006 a promu cette problématique dans cette instance. L'ARPP a ainsi publié en 2007 et 2008 une étude réalisée en partenariat avec l'ADEME sur la publicité et le développement durable.

Malgré ces premières initiatives, la pression s'est accentuée de la part notamment des associations environnementales qui ont jugé inefficace le dispositif d'autorégulation, ne stoppant pas suffisamment, dans la pratique, des communications peu responsables sur le plan environnemental ou sociétal.

Suite au Grenelle de l'environnement, où la question de l'autorégulation du secteur a été débattue dans le cadre du groupe 6, une « Charte d'engagement et d'objectifs pour une publicité éco-responsable », initiée par Jean-Louis Borloo, alors ministre de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement

du Territoire, a été signée le 11 avril 2008 entre, d'une part, le ministère, le Secrétariat d'État à l'Industrie et à la Consommation, et, d'autre part, le BVP et les représentants de l'interprofession publicitaire. Cette charte incite à un encadrement plus strict de la publicité au regard du développement durable et de l'environnement et encourage la logique actuelle d'autorégulation à se diriger vers une instance plus partenariale et plus ouverte, intégrant des représentants d'associations de consommateurs et d'ONG environnementales. Le « nouveau BVP », l'ARPP, assorti de ses deux appendices, le Conseil Paritaire de la Publicité (CPP) et le Jury de déontologie publicitaire (JDP), est le résultat de cette charte et de l'ensemble des événements précédents.

En savoir plus

Charte d'engagement et d'objectifs pour une publicité éco-responsable du 11 avril 2008 : ce qui change concrètement en termes de régulation publicitaire

- Élargissement du processus d'évolution des règles déontologiques et d'alerte aux associations de consommateurs et ONG environnementales par la création d'un Conseil Paritaire de la Publicité (CPP), constitué pour moitié de représentants de ces associations. Les propositions, avis et évaluations du CPP sont rendus publics.
- Actualisation des nouvelles règles déontologiques dans trois directions :

– intégration des critères de la norme ISO 14021 (relative à la pertinence et la sincérité de l'information environnementale sur les produits ou services) ;
– vigilance toute particulière à l'égard des secteurs de l'automobile et du bâtiment ;
– refus de tout message dévalorisant ou contredisant des comportements citoyens et recommandés en matière de développement durable.

- Obligation pour les professionnels de soumettre en amont de la diffusion tous les projets de campagne (quel qu'en soit le média) ayant recours à des arguments écologiques et obligation du BVP de répondre sous 48 heures (seuls les spots TV étaient concernés jusqu'à présent).
- Renfort des modalités de contrôle *a posteriori* par la constitution d'un jury de déontologie publicitaire indépendant à la fois du secteur de la publicité et des associations et qui, en cas de manquement constaté, rendra publiques ses décisions et pourra demander *via* le BVP le retrait de la campagne. Les médias s'engagent parallèlement à cesser la diffusion de la campagne.
- Réalisation d'un bilan annuel de l'application des règles déontologiques par le CPP et transmis au ministre d'État.

Et dans le monde ?

L'*Institute for Sustainable Communication* (ISC) est une organisation américaine vouée à l'éducation, la formation et le développement professionnel des jeunes dirigeants d'entreprise et professionnels de la communication, qui disposent des connaissances, des compétences, des réseaux et des valeurs pour mettre en œuvre socialement et financièrement des pratiques commerciales responsables. Son objectif est d'accroître à long terme la valeur de l'entreprise, tout en diminuant l'impact de la communication sur l'environnement et son coût. L'ISC a accueilli entre autres, en juin 2007, lors de la réunion du Sustainable Advertising Partnership™, plus de cent visionnaires, qui se sont penchés sur la façon dont les éditeurs, les publicitaires et leurs partenaires de la chaîne logistique peuvent travailler ensemble pour adopter des pratiques d'affaire permettant de mesurer et de réduire au minimum leur impact sur l'environnement et à accroître la valeur actionnariale. Sur le site Internet www.sustaincom.org sont recensés les colloques et les sommets organisés sur le sujet de la communication responsable aux États-Unis.

L'Association Internationale de Publicité (AIP) a lancé une initiative en septembre 2008 au moment de la 63e session de l'Assemblée générale de l'ONU et de la 5e Semaine annuelle de la publicité qui a lieu à New York. Vingt dirigeants de l'industrie mondiale de la publicité se sont engagés à contribuer à la sensibilisation de l'opinion publique sur le réchauffement climatique. Les groupes Publicis, Interpublic Group, Omnicom, MDC Partners, WPP, Havas, TBWA Worldwide, Uniworld et Deutsch font partie de cette initiative.

Des initiatives sectorielles spontanées

Le Collectif AdWiser

Le Collectif AdWiser rassemble une quinzaine de professionnels de la communication et du développement durable, pour la plupart pionniers de la communication responsable et qui participent à titre individuel. Créé en septembre 2006, le collectif a pour objectif d'accompagner le secteur de la communication vers l'intégration du développement durable et d'apporter et partager l'expertise correspondante. Il a pour philosophie le dépassement

des logiques concurrentielles pour promouvoir l'intérêt général du développement durable.

Observatoire de la communication et du marketing responsables

L'UDA, l'AACC Marketing Services et Syntec Conseil en Relations Publiques ont souhaité s'unir en 2008 à ACIDD (Association communication et information pour le développement durable), pour signifier l'urgence et l'importance d'intégrer les démarches du développement durable à la communication, en créant le premier Observatoire de la communication et du marketing responsables.

Le cabinet d'études marketing Limelight Consulting a apporté sa contribution à l'Observatoire en étudiant les pratiques de développement durable à travers une étude ad hoc menée en juillet/août 2008 et présentée en avant-première à Buoux, à l'occasion de la plénière d'ouverture de l'Université d'été de la communication pour le développement durable organisée par ACIDD et le Comité 21.

La première édition de ce baromètre apporte un diagnostic sur les questions suivantes :

- Quelle est la place du développement durable dans la stratégie de communication des entreprises ?
- Comment est-il intégré dans le marketing et la communication ?
- Pourquoi certaines entreprises restent-elles muettes sur le sujet ?

L'ambition de cet observatoire est de s'ouvrir à d'autres fédérations, associations et syndicats professionnels pour mutualiser les avancées et permettre les échanges. Il est piloté par Acidd.

PublicitairesVSecoblanchiment

Enfin, en juin 2008, l'initiative publicitairesVSecoblanchiment est née de l'engagement de dix professionnels de la communication et la publicité, notamment des dirigeants fondateurs d'agences « spécialistes » selon notre classification, et mobilisés contre l'écoblanchiment *(« greenwashing »)*.

Partie 2

Les impacts du secteur

Comme tout processus de production au sein d'une organisation, l'ensemble des activités de communication a des impacts sur la sphère environnementale, sociale, sociétale et économique.

Force est de constater que les professionnels de la communication connaissent mal les impacts environnementaux, sociaux ou sociétaux liés à leur activité. Il convient donc de les aider à les identifier puis à les hiérarchiser, afin de déterminer les leviers d'actions prioritaires. Essayons d'y voir un peu plus clair et d'en faire un inventaire.

Nous prendrons l'exemple d'une agence de communication en France (dans le cadre de la réglementation française), sachant que les situations sont extrapolables, pour la plupart, au contexte d'un service marketing ou communication chez l'annonceur.

Les impacts de l'activité d'une agence de communication sont de deux ordres :

- ceux liés au fonctionnement de l'agence, par exemple, la contribution des déplacements des collaborateurs aux émissions de CO_2 et par conséquent au réchauffement climatique ;
- ceux liés à l'action de communication, d'une part, ceux relatifs au processus de fabrication des campagnes (leur matérialisation) et, d'autre part, ceux relatifs aux effets de la communication.

Il est clair que les principaux impacts d'une Agence de communication en termes de développement durable portent davantage sur les actions de communication, dont les effets peuvent être considérables, que sur son fonctionnement (« vie de bureau »), même si ces derniers ne doivent pas être négligés.

Mais l'impact d'une action de communication est-il bien dans le périmètre de la responsabilité de l'agence ? Clairement oui, même si effectivement la responsabilité de ces impacts sont partagés entre les différents acteurs d'une chaîne de production, qui tous ont contribué aux décisions finales : agences, annonceurs, prestataires et même les consommateurs qui ont le choix d'acheter ou pas les produits ou services mis en avant.

Nous allons détailler successivement les impacts liés au fonctionnement de l'organisation, ceux liés à la fabrication de l'action de communication et enfin ceux liés aux effets de l'action de communication.

Chapitre 1

Les impacts liés au fonctionnement de l'organisation

Des trois dimensions du développement durable (l'économique, le social et l'environnement), nous nous attacherons principalement ici à décrire les deux volets environnemental et social.

Les impacts environnementaux

Pour une entreprise de service, la dimension environnementale peut ne pas apparaître comme la priorité absolue. Pourtant, les impacts existent bien et contribuent à des enjeux globaux tels que la déforestation, la perte de biodiversité ou encore le réchauffement climatique. Ils sont essentiellement liés à la consommation d'énergie et de matières premières nécessaires au fonctionnement de l'Agence. La mise en œuvre d'une politique de réduction peut induire des bénéfices importants sur le plan économique (transport, coût d'achat du papier, de l'énergie notamment), de motivation des collaborateurs et de visibilité externe, etc.

Réchauffement climatique, consommation d'électricité et d'énergie fossile

Le chauffage et la climatisation des immeubles

La diminution des impacts liés aux émissions de gaz à effets de serre des bâtiments est une des priorités du Grenelle de l'environnement. Les secteurs résidentiel et tertiaire en France représentent en effet 46 % de la consommation énergétique (40 % au niveau européen), 25 % des émissions de CO_2 et constituent le deuxième poste le plus contributeur à l'effet de serre derrière les transports *via* le chauffage (pour partie associé à de la consommation d'énergie fossile), la climatisation ainsi que la consommation d'électricité permettant d'alimenter le parc informatique, dans la journée… mais aussi parfois la nuit ! Ainsi, la totalité des appareils laissés en veille en France équivaut à la consommation d'énergie d'un pays comme la Hongrie ! On voit bien ici la corrélation entre les facteurs d'impacts environnementaux et la dimension économique.

En été, les bureaux sont souvent climatisés à 20 °C… température qu'en hiver on trouve froide, certains souhaitant disposer alors de 22 °C ou même plus (24 °C…) ! En plus de la climatisation générale, le top management possède bien souvent en agence son propre climatiseur mobile Il serait pourtant simple d'éviter ces surconsommations énergétiques en adaptant sa tenue vestimentaire : utiliser un pull en hiver, desserrer la cravate en été et faire « tomber la veste ». Voilà qui permettrait à coup sûr de réduire les impacts environnementaux, dans la mesure où ces changements de comportement seraient collectivement acceptés. Quelques degrés de différence augmentent de façon significative la consommation énergétique et par là même l'impact environnemental. Au-delà de la surconsommation énergétique liée au comportement, la configuration même des bureaux peut être à l'origine des impacts : les grandes baies vitrées orientées au sud ne sont pas, sous nos latitudes, une configuration optimale en termes de consommation énergétique. Si elles apportent de la lumière et un bénéfice esthétique et architectural certain par rapport à des fenêtres plus traditionnelles, ainsi qu'un apport solaire thermique supplémentaire en hiver, leur bilan global est défavorable : les impacts associés au besoin de climatisation supplémentaire des

grandes baies vitrées côté sud en été sont supérieurs aux impacts associés aux besoins de chauffage supplémentaire des solutions à fenêtres traditionnelles en hiver. À l'instar du canton de Genève, il est possible qu'à terme on interdise la climatisation, sauf dans le cas de dérogations spéciales, dans certaines régions de France.

Les TIC

Si virtuelles, donc légères, qu'elles puissent paraître, les TIC ont un impact environnemental non négligeable *via* leur consommation d'énergie, liée à la fois au choix des matériels (l'agence pourrait intégrer ce critère lors des renouvellements de son parc informatique), mais aussi à leur usage (mise en veille par exemple).

La consommation d'électricité des TIC peut atteindre entre 3 % et 10 % de la consommation totale d'un pays. Les ressources nécessaires à la construction d'un ordinateur ou d'objets multimédia (en moyenne, un ordinateur nécessite 240 kg de carburant fossile, 22 kg de produits chimiques et 1 500 litres d'eau) et les substances toxiques contenues sont importantes. Ces problèmes s'accélèrent avec le déploiement de fonctionnalités entraînant des consommations d'énergie supplémentaires, avec la baisse de la durée de vie des matériels (deux ans pour un PC, un an pour un téléphone portable) et bien sûr avec l'augmentation des utilisateurs (déjà un milliard d'ordinateurs et 2,6 milliards d'abonnés au téléphone portable).

Les études quantifiées de bilan environnemental montrent cependant que l'usage des TIC apporte un bénéfice environnemental certain : les impacts environnementaux associés à la production des fibres optiques (consommation d'énergie, de matière et rejets de production associés), à leur mise en œuvre (chantier) et à leur fonctionnement (consommation énergétique des composants actifs), sont compensés en quelques années par l'économie de déplacement obtenue par le télétravail (aspects énergétiques encore associés au transport des employés).

Les transports

Le poste «transports» est très contributeur d'émissions de gaz à effet de serre dans une entreprise de communication, où la fonction commerciale est très développée et engage de nombreux

contacts avec les clients, mais aussi les fournisseurs. Inoxia, une agence de communication bordelaise, a mesuré, sur la base d'un bilan carbone®, la contribution des transports à ses émissions totales de CO_2 sur l'année 2006-2007. Avec 58 % des émissions de CO_2, c'est le poste le plus important. Même constat pour Havas, qui a fait une évaluation environnementale concernant la vie des bureaux dans six pays : les transports sont les contributeurs numéro un. Les impacts en termes d'émissions de gaz à effet de serre sont par ailleurs très différents selon le type de transport utilisés et, pour le transport automobile, varient fortement en fonction de la puissance du véhicule.

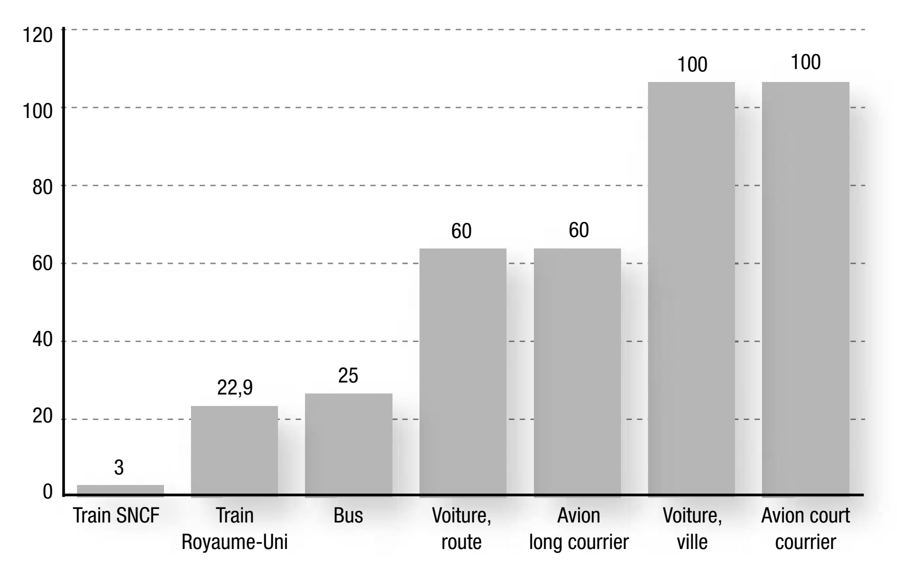


Figure 7 — Comparaison des différents modes de transport (en grammes-équivalent carbone par passager. km, ordre de grandeur), Jancovici (2002)

La déforestation, la biodiversité et l'utilisation de matières premières

Le choix des mobiliers et fournitures de bureau

Il n'est pas rare de voir des terrasses en agence équipées de mobilier en bois exotique. Le teck, encore aujourd'hui, provient majoritairement de forêts tropicales non gérées. Son exploitation massive correspond donc à une déforestation et provoque une perte nette de surface arborée, donc d'absorption de CO_2. La déforestation et

ses suites (changement de destination des terres et développement des activités humaines) contribuent pour 17,4 % aux émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial, soit le deuxième poste après la production d'énergie, en progression de 40 % entre 1970 et 2004. Les forêts primaires sont par ailleurs des sites particulièrement riches sur le plan de la biodiversité. Les détruire provoque la disparition de nombreuses espèces animales et végétales. Les forêts sont enfin indispensables au cycle de l'eau dont la raréfaction constitue un enjeu environnemental majeur.

La consommation de papier

Le papier, comme dans toute entreprise tertiaire, est consommé en abondance dans les agences, malgré le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ce développement laissait entrevoir des perspectives de réduction des consommations de papier. Bien au contraire, les utilisateurs des TIC impriment sans y penser un nombre important des documents numérisés qu'ils reçoivent, incités par ailleurs par la facilité que procure la proximité des imprimantes. Nous continuons à préférer lire et à transmettre nos commentaires sur une version « papier ». Plutôt que de choisir une option adaptée (deux par page, recto verso, mode brouillon, impression sélective des pages nécessaires), les utilisateurs impriment leurs documents d'un clic, page à page, recto seul, toutes pages... jetant parfois immédiatement après l'impression les trois quarts des pages imprimées ! Les impacts de la production du papier, comme toute production de matière première, sont multipliés par cet usage inadapté : consommation de ressources (bois, énergie, matières, etc.), rejets atmosphériques, rejets dans l'eau provoquant de l'eutrophisation.

D'après un sondage Ipsos pour Lexmark réalisé en novembre 2007, les salariés français impriment en moyenne 28 pages par jour (contre 31 pour la moyenne UE). On imprime d'autant plus que l'entreprise est de grande taille (33 pages en moyenne) et qu'elle se situe dans le secteur des services (36 pages en moyenne). En France, 60 % des salariés sont tout à fait ou plutôt d'accord avec le fait qu'ils impriment beaucoup de papier pour rien ! Ces impressions ne représentent qu'une partie des déchets papier dans une agence

médias qui, par exemple, reçoit de grandes quantités d'exemplaires de presse écrite. Cela peut aboutir au final à plus de cent kilos de papier par employé par an. Cette consommation a un impact direct sur la déforestation (et donc le réchauffement climatique et la chute de la biodiversité). Certaines forêts séquestrent entre 200 et 600 tonnes de CO_2 par hectare. La coupe de ces arbres ne permet plus la capture de ce CO_2, qui s'accumule ainsi dans l'atmosphère. Or le papier provenant de forêts gérées durablement (FSC ou PEFC) est peu utilisé dans le secteur. La solution consiste à associer du certifié et du recyclé, afin de ne plus utiliser du papier vierge non certifié et d'éviter les coupes supplémentaires.

Les impacts sociaux

Pour une entreprise de service, la masse salariale peut représenter jusqu'à 60 % des coûts totaux. Le développement durable invite les entreprises à une répartition juste et équitable de leur revenu et à une meilleure prise en compte des aspirations du corps social (les salariés de l'entreprise mais aussi ceux des fournisseurs et les sous-traitants). Parmi les principaux enjeux sociaux, citons :

La rémunération et la gouvernance

Le secteur de la communication, en particulier dans les grandes agences de communication, est connu pour bien rémunérer ses patrons mais aussi ses directeurs artistiques, considérés parfois comme de véritables stars. À l'opposé, le personnel non-cadre est souvent mal rémunéré et se voit rarement proposer des possibilités d'évolution de carrière. Dans un contexte où les technologies de la communication évoluent rapidement, ces salariés sont particulièrement fragiles en termes d'employabilité.

Le recours aux stagiaires et aux emplois précaires est également très répandu en Agence et les conditions d'indemnisation ou de rémunération de cette « main d'œuvre » additionnelle y sont parfois quasi-indécentes.

Ainsi, l'agence aura des impacts sociaux négatifs si sa politique de rémunération ou d'attribution des avantages en nature est opaque voire non équitable, si elle ne s'appuie pas sur des entretiens professionnels annuels permettant d'évaluer les compétences et potentiels d'évolution de chacun.

L'absence de position claire à l'égard des cadeaux reçus des medias et des autres fournisseurs (d'une valeur importante pour certains d'entre eux) est assimilable à de la corruption et est préjudiciable à la perception éthique de l'entreprise.

La discrimination et l'égalité des chances

Le fonctionnement de l'agence aura des impacts négatifs au plan sociétal si celle-ci pratique la discrimination à l'embauche.

En savoir plus

Une récente enquête du Bureau International du Travail (BIT) montre que 70 % des recruteurs favorisent les candidats portant un nom français. Le bilan 2007 de la HALDE (Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité) fait état de 6 222 réclamations (soit une hausse de plus de 50 % relativement à 2006), dont la moitié correspond à des discriminations à l'embauche. L'origine est le critère le plus souvent invoqué (27,2 %) suivi de près par la santé et le handicap (21,7 %).

Concernant le recrutement de personnels handicapés, il est sans doute regrettable de constater que beaucoup d'agences préfèrent encore aujourd'hui s'acquitter de leur obligation d'emploi de handicapés (loi du 10 juillet 1987) en versant une contribution annuelle au Fonds de développement pour l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés (Agefiph). D'une façon générale, le secteur de la communication a tout intérêt à représenter largement les différentes composantes de la société. La diversification des profils ne peut qu'enrichir cette activité dont la pertinence nécessite une vision très riche sur la société.

Le fonctionnement de l'agence aura également des impacts négatifs si elle tolère et ne sanctionne pas le harcèlement moral et/ou le harcèlement sexuel, autrement dit si elle ne met pas en place des procédures d'alerte et de traitement de tels comportements qui peuvent affecter profondément la vie de l'agence.

La discrimination s'opère également tout au long de la carrière. Les inégalités hommes-femmes dans le cadre de la progression hiérarchique ou du montant des rémunérations à qualification équivalente sont encore trop largement répandues malgré un cadre légal qui se durcit. Dans le secteur de la communication, où les femmes sont majoritaires en termes d'effectifs salariés[1], des progrès sont à faire lorsque l'on constate leur faible représentation dans les Comités exécutifs.

La formation joue naturellement un rôle fondamental dans le processus d'égalité des chances. La formation continue et la gestion de carrière (mobilité fonctionnelle ou géographique au sein de l'entreprise) ont un impact direct sur le sentiment de gratification des salariés mais aussi sur leur employabilité. Plus le salarié sera formé et aura des expériences variées, plus ses chances de retrouver un emploi en cas de licenciement économique par exemple seront grandes. Cette question augmente en importance avec l'âge du salarié, les seniors étant particulièrement exposés. Cependant, et parce que les salariés en Agence sont majoritairement des cadres et, en particulier, des commerciaux (très souvent soumis à l'urgence dans le cadre de leurs missions), les journées de formation proposées ne sont pas toujours effectuées et les sanctions hiérarchiques sont le plus souvent inexistantes.

Enfin, la formation est, comme nous le verrons dans la quatrième partie consacrée à la mise en œuvre, le meilleur moyen de faire avancer le développement durable dans l'entreprise.

Le dialogue social

Le secteur de la communication est très peu syndiqué et l'action des comités d'entreprise est principalement orientée sur les œuvres sociales (Noël pour les enfants des salariés, co-financement de clubs de sport notamment). La représentation syndicale et le dialogue social en général y sont assez peu encouragés (plus difficile en effet d'adopter une posture revendicative lorsque le tutoiement est la règle), alors qu'ils permettraient l'expression des attentes des salariés.

1 62 % ; *source :* AACC, 2006.

La santé et les conditions de travail

Contrairement au secteur industriel, le secteur de la communication peut paraître peu concerné par les maladies professionnelles ou les accidents du travail.

Mais la culture de la performance adossée à des objectifs économiques de plus en plus élevés et difficiles à atteindre ne sont pas sans incidence sur les conditions de vie des salariés des Agences de communication. Constitués à 75 % de cadres et à 37 % de commerciaux[2] le secteur de la communication est, avec l'accentuation des rythmes de travail ces dernières années et des habitudes de travail « en charrette » au moment des compétitions, plus particulièrement exposés au stress. Or, le stress génère un ensemble de problèmes de santé et peut conduire à la consommation de drogue ou d'alcool qu'il s'agira de gérer et prévenir. Il est aussi souvent à l'origine de prise de repas « sur le pouce », à mauvais bilan nutritionnel.

En savoir plus

Selon une enquête de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de travail, 20 % des salariés européens estiment souffrir de stress au travail. Indépendamment de la souffrance qu'il provoque sur les individus qui en sont atteints, le stress a des conséquences préjudiciables sur l'ensemble de l'organisation : augmentation de l'absentéisme et du turnover, temps passé à recruter de nouveaux collaborateurs, démotivation, baisse de créativité et de qualité du travail, mauvaise ambiance, et, d'une façon générale, baisse de productivité et atteintes potentielles à l'image de l'entreprise. Le stress a donc un coût pour l'entreprise, qui a été estimé en 2000 pour la France par l'INRS entre 830 millions et 1 660 millions d'euros par an, soit 10 à 20 % du budget de la branche accidents du travail/ maladies professionnelles de la Sécurité sociale.

Le cadre de travail n'est pas non plus sans incidence. La généralisation du travail en Open Space[3] et la densité croissante des postes de travail rendent pénibles et stressantes les journées de travail des

2 *source :* AACC, 2006.

3 Décrite en 2008 dans le livre de Alexandre des Isnards et Thomas Zuber *L'Open Space m'a tuer*.

salariés. Enfin, la généralisation des objets multimédias portables (ordinateurs et téléphones, PDA, etc.), si elle facilite les conditions de travail de certains salariés, est aussi vécue comme une intrusion dans la vie privée des collaborateurs. Ainsi, l'ensemble des mesures concernant les conditions et l'organisation du temps de travail a un impact évident sur la santé et la qualité de vie des salariés.

La relation avec les fournisseurs

La question ici est non seulement d'ordre règlementaire mais aussi éthique. Les fournisseurs d'une agence sont très nombreux et souvent constitués de très petites entreprises. Il est facile, pour une grosse agence notamment et pour des raisons de trésorerie, de leur faire subir des délais de paiement anormalement longs, susceptibles de les fragiliser de façon considérable sur le plan financier. L'impact est alors non seulement éthique mais aussi économique !

Sur le plan des Droits de l'Homme, il serait par ailleurs illusoire de considérer qu'une agence, parce que son activité est localisée sur le territoire français, n'a pas à se préoccuper de cette question. À titre d'exemple, est-on sûr, lorsque l'on choisit un prestataire de service pour le nettoyage de ses bureaux, la sécurité de son parking ou la rénovation d'un bâtiment, que celui-ci n'emploie pas de salariés en situation précaire, voire des travailleurs clandestins, ou que ce prestataire ne sous-traite pas lui-même à une autre entreprise moins regardante ?

Chapitre 2

Les impacts liés à la fabrication de l'action de communication

Il s'agit des impacts liés au processus de « fabrication » de la campagne ou de l'événement : matérialisation des supports créatifs et de diffusion (supports médias et hors médias), moyens humains et matériels mis en œuvre, conditions de fabrication, etc. Il n'est pas possible d'illustrer ici chaque type d'action de communication. Nous prendrons donc quelques exemples.

Les impacts environnementaux

Tout dispositif de communication finit tôt ou tard par se matérialiser sous la forme de supports : stands équipés de mobilier sur des salons, insertions papier pour une campagne presse, spots TV, imprimés sans adresse ou mailing papier, PLV (Publicité sur le Lieu de Vente), objets promotionnels, dossier ou communiqué de presse… Tous ces supports nécessitent, pour leur fabrication et leur diffusion jusqu'à la cible de communication, des matières premières, de l'énergie. Ils génèrent donc un impact environnemental qui pourra être plus ou moins important selon les critères de choix retenus.

Sur une campagne publicitaire à la télévision

Tous les éléments de la chaîne de production et de diffusion sont à prendre en compte. Ainsi, les conditions de réalisation d'un spot de télévision ont un impact environnemental plus ou moins important : la durée du tournage et les moyens de production préconisés (choix des matériels présents sur le plateau, source d'énergie électrique utilisée, etc.) sont déterminants dans la part de consommation d'énergie. Le lieu de tournage et les moyens de transport utilisés pour s'y rendre (matériels et participants) ont une incidence sur les émissions de CO_2. Le choix des décors utilisés (naturels ou artificiels) entraîne également un impact sur la production de déchets, tant en quantité qu'en degré de pollution. L'énergie consommée pour la diffusion d'un spot TV dépendra essentiellement de la puissance du plan média (Growth Rating Point ou GRP), puisqu'elle correspond pour l'essentiel à l'électricité consommée en réception par les foyers exposés à la campagne. L'énergie consommée pour la diffusion d'une campagne radio ou Internet procède de la même logique et dépend de la puissance du plan.

Sur une campagne en presse écrite

Toute la chaîne est également concernée. Les conditions de shooting des photos (plateau photo et matériels utilisés, transport des équipes techniques ou des sujets photographiés, etc.) ont un impact sur l'environnement, ainsi que la quantité de papier utilisé (donc le tirage), le transport retenu pour la distribution des supports. Les modes de distribution jouent un rôle important : abonnement postal et consommation de papier, portage et transport pour la distribution jusqu'à l'abonné ou ventes en kiosque et transport jusqu'aux points de vente. La part d'invendus (en presse notamment) ajoute encore un impact sur la quantité de déchets.

En savoir plus

Résultats d'une campagne presse en France

Mesurée par Écopublicité (outil de mesure de l'impact environnemental développé par PricewaterhouseCoopers et Havas média) :

- **Caractéristiques de la vague :** durée de trois mois, une quarantaine d'insertions dans une vingtaine de supports en magazine et presse quotidienne.
- **Trois visuels différents (photos) réalisés dans trois pays différents :** États-Unis, Allemagne et France, ayant nécessité le transport par avion d'une vingtaine de personnes sur 11 000 km.
- **Quantité de déchets totaux :** l'équivalent des déchets ménagers générés par cent personnes et par an.
- **Émissions de CO_2 :** l'équivalent des émissions générées par vingt trajets moyens en automobile par an, dont 71 % dus à la seule production de photos.

Sur un événement

Le choix du lieu (type de transport pour y accéder, type de bâtiments et d'isolation, éclairage), la gestion des déchets (existence de tri sélectif ou non), le type de mobilier ainsi que le fait de le louer ou de l'acheter auront un impact environnemental plus ou moins significatif. Le choix du traiteur (bio ou conventionnel, à proximité ou non) et des objets promotionnels est également différenciant.

Sur les relations presse

Les dossiers de presse en « beau » papier glacé, les pochettes, les enveloppes, les invitations, parfois livrées par coursier, continuent à abonder, surtout dans le secteur du luxe, malgré la progression de l'usage d'Internet. Cette consommation de papier entraîne un impact certain sur les émissions de CO_2 et la déforestation, qui peut être cependant diminué si le papier utilisé est recyclé ou d'origine certifiée. À l'heure du courrier électronique, bon nombre de dossiers de presse ou invitations sont encore envoyés par coursier moto.

Les impacts sociaux

La question centrale est celle des sous-traitants mandatés pour l'action de communication, qu'ils soient traiteurs, coursiers, imprimeurs, chargés de la sécurité, sociétés de nettoyage, fabricants d'objets promotionnels, photographes, producteurs, agences de mannequins…

Sur la question du travail décent, il y a d'une part les fournisseurs exposés directement, en particulier dans la sécurité, le nettoyage ou le transport, qui peuvent éventuellement proposer des conditions de travail indécentes ou illégales (ou sous-traiter à des sociétés encore moins regardantes). Il y a d'autre part les fournisseurs qui importent en provenance de pays où le cadre règlementant les conditions de travail est peu contraignant vis-à-vis des droits de l'homme. Ces pays sont aujourd'hui listés par le Bureau International du Travail, Amnesty International, Human Rights Watch, etc. Il s'agit donc d'être vigilant.

Prenons l'exemple des objets promotionnels. Même s'ils ne constituent pas un enjeu majeur sur les volumes achetés, ils concentrent des risques sociaux de premier plan. Les fabricants de ces objets promotionnels sont souvent localisés dans des pays où la main-d'œuvre est peu chère et où les conditions de travail sont difficiles. La multiplication des intermédiaires tout au long de la filière d'approvisionnement rend par ailleurs difficile (mais pas impossible !) la traçabilité des produits et l'identification des fabricants.

Une agence de communication est par ailleurs très utilisatrice de sources artistiques protégées par des droits d'auteurs (photographies, dessins, etc.). Là encore, le risque (ou la tentation, c'est selon !) est grand d'omettre le paiement systématique de ces droits…

Les impacts sociétaux

Les objectifs de multiplication des «points de contact» poursuivis de plus en plus par les marques conduisent à une surabondance de messages publi-promotionnels dans le paysage audiovisuel, mais aussi sur Internet, dans la rue, dans les points de vente ou encore dans les boîtes aux lettres, et constituent une nuisance pour les citoyens exposés. On peut alors parler de «pollution» visuelle ou sonore, dont certaines ONG «anti-pub» ont fait leur cheval de bataille (voir chapitre «Parties Prenantes»).

En savoir plus

On a démontré que la présence de panneaux publicitaires, parfois denses aux entrées des villes et dotés de surcroît d'images fortes avait un impact sur la sécurité routière. Au-delà de la gêne visuelle que représente le panneau, une étude Yale menée par Steve Most en 2005 a démontré que les chances d'accidents à proximité d'une image érotique (comme une publicité en faveur d'une marque de lingerie) étaient multipliées.

Chapitre 3

Les impacts liés aux effets de l'action de communication

Pour comprendre l'étendue des impacts liés aux effets de la communication, revenons à son processus de fonctionnement, qui met en œuvre des acteurs, des objets, un contenu et des techniques d'amplification.

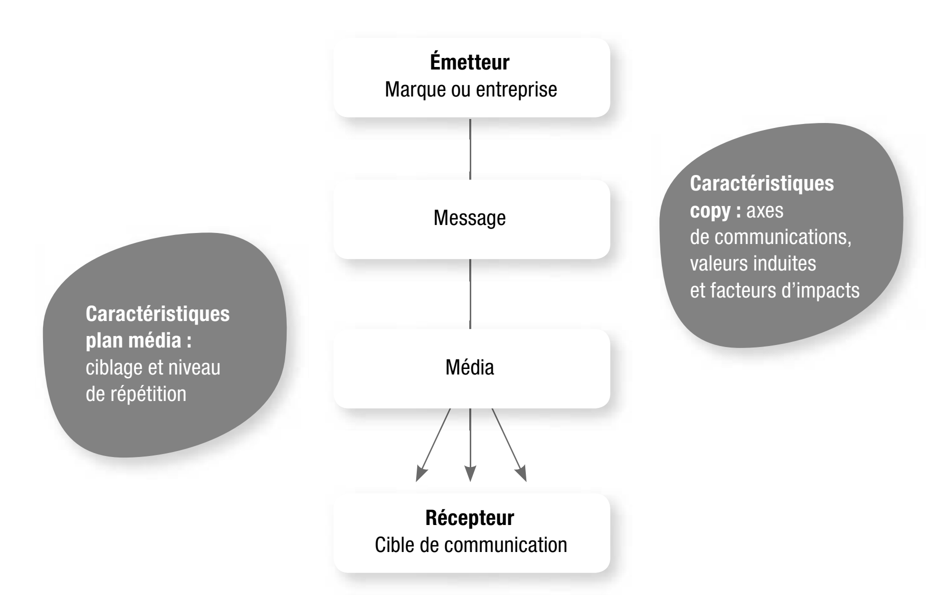


Figure 8 – Le processus de fonctionnement de la communication

De nombreux paramètres à prendre en compte

L'effet d'une campagne de communication est complexe et dépend de nombreux paramètres, parmi lesquels :

L'émetteur

Il s'agit du produit/service (dans le cas de campagne produit) ou de l'entreprise (campagne corporate), objet du message. On comprend donc pourquoi une communication en faveur d'un produit dont l'usage a un impact négatif sur l'environnement pose plus de problème qu'une communication en faveur d'un produit proposant un bénéfice environnemental tangible.

Le message

Il est constitué le plus souvent d'un message principal sur le produit (bénéfices/produits mis en avant) ou le service, mais aussi de messages périphériques, le plus souvent d'ordre sociétal (modèle de société et valeurs véhiculées) et fait appel à des facilitateurs d'« impact » (capacité de mémorisation), en utilisant des techniques de gratification (humour, esthétique, érotisme, émotion) ou d'alerte (agressivité, incongruité, urgence, etc.).

En savoir plus

Les facteurs d'amplification des messages ou mécanismes d'interpellation correspondent à l'utilisation de facteurs de gratification (humour, esthétisme, érotisme, émotion, etc.) ou d'alerte (agressivité, incongruité, urgence, etc.), largement utilisés en publicité, car jouant un rôle de facilitateur de mémorisation. Encore aujourd'hui, une « bonne » publicité est jugée sur sa valeur d'impact (souvenir publicitaire, reconnaissance de visuels, etc.) et son agrément (appréciation favorable à l'égard de la « copy »). Mais si l'« impact » est nécessaire en publicité, il ne constitue en rien une garantie d'efficacité. De nombreuses études le montrent (IREP-TNS Sofrès-2002) : il n'y a pas corrélation entre impact

et efficacité et encore moins entre agrément et efficacité. Citons parmi ces techniques :

- Le jeu émotionnel : l'émotion favorise la mémorisation. C'est ainsi que les produits sont couramment associés à des situations émotionnelles telles que la naissance, la liberté retrouvée, la nostalgie, l'héroïsme, un moment inoubliable entre amis, etc.
- Le jeu pulsionnel : il s'agit ici de la mise en avant d'un message « primaire » fondé sur des besoins ou des comportements humains fondamentaux (sexe, promotion sociale, etc.) censés provoquer immédiatement le désir d'achat ou la conviction, sans passer par l'intellect.
- Le jeu sensoriel : les techniques de communication tentent d'aller plus loin grâce aux enseignements du neuromarketing, en sollicitant directement nos sens. On connaissait l'importance de la bande-son dans un spot TV ou radio. Des tentatives existent (mais restent difficiles à mettre en œuvre), visant à flatter notre sens olfactif.

Ces facteurs d'impact ont leur utilité, ce n'est pas contestable. Mais il s'agit d'en faire un usage pertinent et pourquoi pas dans le sens du développement durable ?

La taille et la nature de la cible

Par son niveau d'implication par rapport au produit, ses centres d'intérêt et sa capacité à décoder le message, la cible sera plus ou moins réceptive. La population effectivement touchée par le message est le plus souvent plus large que la cible média (capacité limitée des grands médias à cibler précisément un groupe d'individus limité), elle-même plus large encore que la cible marketing, définie en amont par l'annonceur pour sa réactivité potentielle (traduction imparfaite d'une cible comportementale en médias). Le message sera donc également porté auprès de populations « non recherchées ».

Le niveau de répétition des messages

La répétition est nécessaire à l'amplification du message. C'est un des critères clés de la performance en médias. Elle agit sur la mémorisation du message mais aussi sur sa « métabolisation ». Plus on répète, plus on a de chance que « ça rentre ». Mais une répétition exagérée peut constituer pour les « individus récepteurs »

une véritable «pollution» sonore ou visuelle, parfois à la limite du supportable. Mieux vaut par conséquent limiter les niveaux de répétition en diversifiant les messages et le mix communication. C'est aussi dans l'intérêt direct de l'annonceur s'il ne veut pas voir l'image de son produit se dégrader!

En conclusion

Tous ces critères, qui correspondent en amont à des choix de stratégie de communication, interagissent entre eux et déterminent au final l'effet de la communication sur la ou les cibles. Ils détermineront l'amplitude :

- De l'efficacité de la communication proprement dite, c'est-à-dire l'effet marketing recherché sur la marque/produit/service mis en avant (notoriété, image, ventes additionnelles notamment). Ici, les caractéristiques produit/service seront déterminantes. En principe, la nature de ces effets est connue avant la conception de la campagne puisque les objectifs marketing sont formalisés dès le stade du brief.
- Des effets «collatéraux», à savoir des effets induits non recherchés, parfois indépendants d'effets sur la marque, et souvent d'ordre sociétal. Ils seront plus ou moins importants selon la qualité du ciblage, les valeurs véhiculées ou encore les techniques d'«impact» utilisées. Ils sont plus difficilement identifiables a priori.

Nous analyserons les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux liés d'une part à l'efficacité marketing de la campagne et, d'autre part, aux effets «collatéraux».

Les impacts liés à l'efficacité de la campagne

Ces impacts, par définition, ne se concrétisent que lorsque la communication fonctionne. C'est naturellement le cas le plus fréquent! Le résultat attendu de la publicité est de générer des ventes additionnelles, de développer la fréquence d'utilisation/

de consommation ou encore de faire évoluer positivement la notoriété, l'image/la préférence d'un produit/service ou d'une entreprise. Ces impacts sont donc étroitement liés à la nature plus ou moins polluante, nuisible ou inutile sur le plan sociétal du produit ou du service promu. Il s'agit alors de considérer en quoi l'arrivée supplémentaire de ces produits dans les mains des consommateurs a un impact environnemental, social ou sociétal. Nous allons ici nous attacher à des cas concrets.

Impacts environnementaux

À titre d'exemple, générer des ventes additionnelles de voitures n'a pas le même impact environnemental que de générer des ventes additionnelles de vélos. De même, vendre des désherbants, des pesticides ou des produits d'entretien hautement polluants, compte tenu de leur formulation chimique, aura un impact environnemental négatif. *A contrario,* vendre un produit d'assurance-automobile qui propose une tarification de – 10 % pour les propriétaires de véhicules ayant un abonnement annuel à des transports en commun incite à un usage modéré de l'automobile et permet donc de réduire l'impact environnemental lié aux transports.

L'accélération de l'innovation et la réduction du cycle de vie des produits mis sur le marché accroissent les quantités de matières premières et d'énergie utilisées ainsi que la quantité de déchets générés. L'un des meilleurs exemples est le téléphone portable. Le rythme de renouvellement est devenu annuel, alors même que la filière de recyclage n'est pas encore organisée.

Impacts sur la santé

Générer des ventes additionnelles de produits alimentaires gras et sucrés a un impact négatif sur la santé et contribue au développement de l'obésité. En France, en trois générations, la consommation des confiseries a été multipliée par deux, celles des boissons sucrées par trois et celle des crèmes dessert par huit. Quant à l'obésité infantile, elle concerne aujourd'hui 12 % des moins de 8 ans et progresse annuellement de 5,7 %.

Cet impact ne fait plus guère de doute aujourd'hui : selon une étude américaine publiée début août 2007 dans la revue *Archives of Pediatrics & Adolescent Medecine*, les petits Américains de 3 à 5 ans trouvent la nourriture meilleure quand elle leur est présentée avec le logo de McDonald's. L'UFC Que Choisir, très actif sur cette question depuis de nombreuses années, avait fait le même constat dans une étude publiée dans son magazine et menée sur cent cinquante enfants âgés de 9 à 12 ans. Un tiers des enfants associaient les mots «santé» et «croissance» au Coca-Cola[1]. En 2007, l'UFC reconduisait une autre étude visant à qualifier les produits alimentaires mis en avant dans les spots de télévision diffusés dans des programmes pour enfants : 87 % des publicités (89 % en 2006) concernaient des produits très gras et très sucrés au regard des recommandations nutritionnelles formulées par le Plan National Nutrition Santé (PNSS) !

Les marques de tabac et d'alcool, promues par le «buzz» marketing et les partenariats (lieux de sorties fréquentés par les jeunes), renvoient elles aussi à des enjeux de santé publique, lesquels génèrent des campagnes de prévention financées par l'État.

Impacts sociétaux

De façon générale, la consommation additionnelle de produits et services a un impact sociétal au travers des changements de comportements et d'habitudes qu'elle génère. Ces impacts deviennent négatifs lorsqu'une population réagit à cette offre de façon excessive, voire addictive. Par exemple, vendre du crédit à la consommation ou des jeux vidéos à contenu violent peut contribuer sur certaines populations dites «fragiles», au surendettement, à des phénomènes d'addiction ou encore à la montée de la violence.

1 *Que Choisir,* n° 345, p. 29.

Les impacts liés aux effets « collatéraux » de la communication

Ces effets et leurs impacts associés sont essentiellement la résultante du choix des axes de communication, des valeurs véhiculées et du traitement créatif associé. Ils ne s'inscrivent pas dans les objectifs marketing de l'annonceur et sont plus difficilement appréciables.

Ils ont dit...

Séverine Millet, expert « *greenwashing* » auprès de l'ADEME, consultante et juriste : « *La surabondance de messages et l'exposition quasi permanente de chacun aux messages de communication contribuent à alimenter la société de consommation, en érigeant l'acte de consommation comme naturel, automatique, banal, voire incontournable, alors que les enjeux actuels appellent à plus de sobriété et donc à consommer moins. La mise en lumière principalement de produits sans réelle utilité crée des désirs auparavant inexistants, bien loin de la simple satisfaction de nos besoins essentiels et surtout des capacités de production de la planète. La succession rapide de campagnes crée un sentiment d'éphémère, où le produit devient jetable, obsolète, parce que rapidement remplacé par un autre, alors que la solidité, la durabilité et la recyclabilité des produits doivent (et vont) devenir la norme. Alors oui, la communication a sa part de responsabilité. Mais cette responsabilité est partagée : les enjeux environnementaux et sociaux challengent toute la société. Simplement, lorsqu'un pouvoir existe quelque part, celui qui le possède porte aussi la responsabilité qu'il ne nuise pas.* »

Impacts environnementaux : le cas du « *greenwashing* »

Certaines communications, tant dans leur contenu que leur traitement, peuvent contribuer à banaliser ou à inciter à dégrader l'environnement, par la mise en scène de comportements pouvant avoir, dans la réalité, des impacts négatifs sur l'environnement.

« Greenwashing » : de quoi parle-t-on ?

« Voiture écologique qui protège la nature », « Entreprise qui prend soin de la planète », etc. Les publicités traitant du « vert », de l'« écologie » ou du « durable » sont de plus en plus nombreuses et se retrouvent aujourd'hui dans tous nos magazines, à la télévision, à la radio… Le phénomène est loin d'être marginal puisque 64 % des grandes entreprises déclarent mettre en avant « souvent » ou « de temps en temps » des arguments sociaux ou environnementaux dans leurs communications[2].

Or, très fréquemment, le bénéfice réel du produit, du service ou encore l'engagement de l'entreprise en matière environnementale ou sociale est marginal ou non pertinent (parfois même mensonger). Sans compter les entreprises qui s'affirment « vertes » (et sans nuance aucune) alors que leur activité est problématique d'un point de vue environnemental (voitures, produits chimiques, sociétés pétrolières, etc.).

Les associations de protection de l'environnement appellent cette pratique « blanchiment écologique » ou « désinformation verte ». Mais, comme nous l'avons vu plus haut, le terme le plus utilisé aujourd'hui est le mot anglais « greenwashing ». On peut également parler de « plaquage » d'une « image verte » sur un produit/service qui n'en a pas la légitimité…

Les pratiques décriées

Plusieurs pratiques sont pointées du doigt par les associations environnementales.

L'adjectif « écologique » ainsi que ses variantes lexicales (« vert », « bon pour l'environnement », etc.) sont des expressions trop vagues pour bien éclairer le consommateur sur la réalité des avantages écologiques vantés par la publicité.

En communication produit, une autre pratique consiste à utiliser un bénéfice environnemental pour des produits dont la fabrication ou l'usage a de forts impacts environnementaux : par exemple, un véhicule « naturellement efficace », une lessive permettant

2 Sondage téléphonique IFOP-KPMG réalisé du 8 au 12 septembre 2008. *Op. cit.*

d'économiser l'eau et/ou l'énergie alors qu'on passe sous silence les niveaux et types de pollution générés par les produits chimiques constitutifs de la formulation.

En communication institutionnelle, citons la mise en avant d'un engagement environnemental marginal au regard de la réalité des engagements de développement durable de l'entreprise, notamment sur son cœur de métier. Ainsi, un groupe pétrolier qui met en avant un investissement dans les éoliennes tout à fait anecdotique au regard de son chiffre d'affaires, survalorise son véritable engagement.

Enfin, la représentation d'un produit polluant dans un cadre naturel et sain (c'était le cas généralement des 4 × 4) est aussi décriée, mais a fait l'objet d'une nouvelle réglementation de l'ARPP.

Des impacts importants

Ces pratiques ont des impacts certains, comme l'instauration du doute et de la confusion sur ce qui est vraiment écologique et l'atténuation de la nécessaire prise de conscience écologique. De façon plus détaillée, ses trois principaux impacts sont les suivants.

Le premier est l'incitation à l'utilisation excessive de ressources (eau, etc.) et/ou d'énergie : une lessive qui revendique pour les enfants le droit de se salir librement fait abstraction de l'impact que la multiplication des cycles de lavage en machine peut avoir sur l'environnement.

Citons ensuite l'effet du dénigrement d'un produit au profit d'un autre, à plus fort impact négatif sur l'environnement : *« Qui prétend que l'eau du robinet a toujours bon goût, ne doit pas en boire souvent ! »* (publicité Cristalline de février 2007). La ville de Paris et la société de gestion des eaux parisiennes ont porté plainte pour violation de la loi sur la publicité comparative, cette publicité dénigrant l'eau du robinet, de grande qualité et des plus contrôlées, et offrant une meilleure équation environnementale que l'eau en bouteille.

Enfin, le dernier impact est la banalisation ou le déni d'enjeux environnementaux comme le réchauffement climatique. Ainsi, la publicité Diesel pour son *Global warming ready* en 2007, qui

promeut des vêtements adaptés au changement climatique, suggère la possibilité d'une adaptation joyeuse aux modifications du climat. Cette campagne de presse a pourtant reçu le prix spécial du jury au vingt-troisième grand prix de la presse magazine de 2007 !

En France, dans un rapport publié en juin 2007, l'ARPP et l'ADEME indiquaient que si encore très peu de publicités ont utilisé un argument environnemental, les plus grandes campagnes d'affichages de 2006 ont néanmoins investi ce sujet : EDF, Total, GDF, Areva, etc. D'après le rapport, en moyenne quatre publicités sur dix ne respectaient pas de manière satisfaisante la déontologie publicitaire sur le sujet.

Le bilan a été renouvelé en mai 2008 par l'ADEME et l'ARPP. Sur les 17 129 visuels publicitaires analysés dans leur étude, 508 messages ont un lien avec l'environnement, dont 62 ont fait débat et 30 ont posé problème. Au regard de l'ensemble de la production publicitaire dans les médias, les ratios restent modestes, mais l'utilisation en publicité du thème environnemental, surtout dans le secteur des transports a été multipliée par trois en un an, soit 508 cas étudiés contre seulement 181 pour 2006.

À ces arguments, certains annonceurs répondent que «*parler d'environnement ne peut que faire du bien à l'environnement*» Certes, au regard de la couverture médiatique de la publicité, personne n'échappe plus à la question environnementale ou au développement durable. Mais c'est oublier qu'aujourd'hui chacun est confronté à un trop-plein d'informations sur ces questions, informations souvent déversées sans mode d'emploi, hors contexte, de manière incomplète, voire contradictoire.

Parler d'environnement de cette façon est contre-productif. Il est essentiel en effet de donner les bons repères. Plus grave, cela peut conduire à une réaction de «ras-le-bol» à l'égard du discours environnemental, déjà perceptible et ayant pour conséquence un désintérêt pour la problématique dans son ensemble.

En savoir plus

L'exploitation promotionnelle du bonus écologique par les constructeurs automobiles

Les transports représentent en France 26 % des émissions de GES, avec la plus forte progression depuis 1990 (+ 23 %). Au niveau mondial, cette progression est de 120 % et devrait s'accélérer avec l'accès croissant des classes moyennes à l'automobile (en Chine et en Inde notamment) et l'extension du parc.

Diminuer les émissions de GES dues aux transports est donc une des priorités du Grenelle de l'environnement. Dans ce cadre, il avait d'abord été envisagé d'instaurer une taxation annuelle différenciée des véhicules en fonction de leurs émissions de CO_2. Cette mesure, défendue par les associations, s'est transformée sous la pression des constructeurs en prime incitative à l'achat (attribuée aux véhicules émettant moins de 130 g de CO_2/km). C'était là une aubaine pour les constructeurs, qui ont fait de cette mesure gouvernementale un argument promotionnel. On a ainsi vu fleurir des slogans du type « Changez d'air, changez de voiture », « Une voiture allégée en CO_2 et en euros », « Une voiture naturellement propre » et des constructeurs qui s'engagent tous pour la planète… en vendant plus de voitures. On voit même des véhicules « sans défauts », car sans malus ! Certes, des véhicules émettant 120 g de CO_2 sont moins polluants que ceux qui en émettent 200 g mais la voiture 100 % électrique, c'est-à-dire n'émettant pas de CO_2 en roulant, n'est pas encore sur le marché ! Cette multiplication des messages associant directement l'achat de véhicules à moteurs (essence ou diesel) à l'effort environnemental laisse entendre aux consommateurs/citoyens que l'on va pouvoir résoudre les problèmes environnementaux (réchauffement climatique et raréfaction de la ressource pétrole) en achetant des véhicules à essence de moins de 130 g de CO_2.

Cette pratique est très contestée lorsque le message est associé à un label autoproclamé. Le WWF a ainsi publié en octobre 2008 les résultats d'une étude intitulée *« Comment prévenir le greenwashing : le cas de la publicité automobile »,* conduite avec le laboratoire Dauphine Recherche Management et le groupe HEC. Cette étude met en évidence les limites des techniques de greenwashing. Elle montre que l'utilisation isolée du mot « durablement » ou encore de la couleur verte n'a pas d'effet sur l'image écologique du produit et qu'il est même contre-productif pour des publics « experts » qui y décodent une manipulation. L'étude dénonce par ailleurs l'utilisation de labels auto-décernés qui contribuent effectivement à améliorer l'image écologique du produit.

Impacts sociétaux

Ils sont multiples et peu appréhendés, en amont, par les concepteurs de messages alors que l'influence de la publicité sur les modes de vie semble admise de façon quasi-unanime : 86 % des Français pensent en effet que la publicité exerce une grande influence sur la façon de vivre des gens[3]. Parmi les pratiques les plus contestées, citons la représentation des femmes et des minorités ethniques. Mais on peut aussi s'interroger sur la façon dont les publicitaires mettent parfois en scène les comportements d'achat ou de consommation.

La représentation du rapport à la consommation

Une publicité qui met en scène des parents suffisamment « accros » aux frites pour ne pas vouloir partager leur portion avec leur fils, une autre qui montre une femme tellement désireuse d'acquérir un véhicule qu'elle s'y enferme de peur qu'on le lui prenne… Toutes ces scènes montrent le désir de posséder l'objet de la communication comme un sentiment irrépressible et incontrôlable, autrement dit une espèce d'addiction pouvant conduire à des comportements d'égoïsme absolu, parfois même répréhensibles ou malhonnêtes.

En mettant en scène la difficulté (voire l'impossibilité) à faire face à la frustration de la non-possession, la publicité est à la fois le miroir d'une société effectivement de plus en plus immature (culte de l'enfant-roi, difficulté à faire des arbitrages et à se comporter en adulte responsable,…) mais aussi, par l'amplification du manque, elle devient le moteur de ce processus d'infantilisation.

La représentation des femmes en publicité

Ici, c'est l'utilisation excessive de la technique d'interpellation fondée sur l'érotisme qui est en cause, en particulier dans le luxe. Le « porno chic » semble dans ce secteur un moyen incontournable de susciter l'achat ! Sous la pression de l'Institut de la femme espagnol et à la demande de l'Observatoire de la

3 L'image de la publicité, TNS SOFRES, mars 2007.

publicité sexiste en Espagne, ainsi que d'Amnesty International (en Italie), une publicité de Dolce & Gabbana a été interdite de diffusion en Espagne et en Italie en mars 2007.

Cette publicité, représentant une femme dominée par quatre hommes dans une posture suggestive, a été considérée comme faisant « l'apologie de la violence envers les femmes », alors que pour les deux stylistes, il s'agissait d'un « jeu de séduction ».

Plus récemment, l'Institut d'Autodiscipline Publicitaire (IAP), l'équivalent italien de l'ARPP, a interdit une publicité pour les lunettes du styliste américain Tom Ford. Le visuel incriminé présente sur une double page et en gros plan un visage de femme portant des lunettes de soleil, avec le majeur tendu d'un homme dans la bouche.

L'extrême maigreur des mannequins est aussi pointée du doigt, renvoyant au véritable problème de santé publique que constitue l'anorexie chez les jeunes filles. Enfin, dans le secteur des produits de grande consommation, la ménagère fait souvent les frais d'une représentation stéréotypée et archaïque : la famille type avec deux enfants, la femme au foyer et un équipement ménager sans faille, etc.

Les minorités ethniques et les influences sur la diversité

La vision que se forgent les individus sur la société (avec notamment la place des minorités et des préjugés qui y sont associés) est très liée aujourd'hui à sa représentation dans la communication et les médias. Pourtant, en juin 2006, l'ARPP ne constatait « aucune représentation à connotation raciste, dénigrante ou même objectivement désobligeante ». Pour autant, les personnages de type « extra-européen » ne sont présents que dans 3,1 % de la production en 2005. Cette quantité a doublé, mais n'atteignait encore que 6 % en 2006. Le CRAN (Conseil Représentatif des Associations Noires), au travers d'une étude minutieuse de certaines publicités, démontre l'absence complète de minorités visibles sur des segments de consommation dont elles constituent une clientèle conséquente et évoque un « racisme par omission ».

Partie 3

Panorama des parties prenantes

La notion de « partie prenante » est une composante essentielle du développement durable. Elle s'appuie sur une vision élargie de l'entreprise qui intègre son environnement, le long terme et les générations futures. Elle repose également sur une exigence éthique croissante de la société civile à l'égard de l'entreprise. Dans la perspective du développement durable, l'entreprise doit rendre des comptes sur les conséquences économiques, sociales, sociétales et environnementales de son activité ; en premier lieu auprès de ses parties prenantes, c'est-à-dire les premières affectées ou concernées par son activité.

Après avoir clarifié cette notion et défini plus précisément les différentes parties prenantes du secteur de la communication, nous analyserons pour chacune d'entre elles leur degré d'avancement en matière de développement durable,

leurs attentes et pressions actuelles à l'égard du secteur en matière de développement durable et tenterons de décrire la façon dont ces pressions peuvent évoluer. La question clé est de savoir si des acteurs intérieurs ou extérieurs au secteur peuvent, ou pourront, accélérer ou influencer son engagement en matière de développement durable.

Chapitre 1

Définition et acteurs du secteur de la communication

Qu'est-ce qu'une partie prenante ?

Si on se réfère aux sources de l'Association Française de normalisation, l'Afnor, une « partie prenante » est un *« individu ou groupe pouvant affecter ou être affecté, par les stratégies, les actions, les messages (et leurs conséquences) que l'entreprise met en œuvre pour atteindre ses objectifs »*. Les parties prenantes peuvent être des acteurs internes (salariés, représentants du personnel, etc.) ou externes (clients, fournisseurs, actionnaires, acteurs de la société civile, riverains, citoyens, etc.).

Les principes du développement durable (transparence, concertation et bonne gouvernance notamment) invitent les entreprises à s'ouvrir sur leurs parties prenantes, y compris les moins influentes en apparence. Des signaux faibles sont d'ailleurs souvent apparus de la part de parties prenantes considérées comme mineures, pour devenir des sujets majeurs aujourd'hui.

Les parties prenantes peuvent jouer différents rôles, des plus hostiles (dénonciation, alerte, etc.) aux plus coopératifs (apport d'expertise, partenariat, pro-activité, etc.). Le rôle de dénonciation et d'alerte sur les enjeux du développement durable s'est

considérablement développé ces dernières années, notamment de la part des ONG environnementales, de défense des droits de l'homme, des associations de consommateurs, des syndicats de salariés et des associations de riverains. Par exemple, une ONG environnementale est à l'origine de la première interpellation du secteur bancaire aux États-Unis sur la responsabilité de ses investissements dans le cadre de projets liés à la déforestation. Dans l'électronique, c'est aussi une ONG environnementale qui a alerté Apple sur la toxicité des matériaux présents dans ses iPod et du danger que cela représentait pour ses clients. Dans le secteur de la construction, des syndicats alertent régulièrement sur les conditions de travail des sous-traitants dans des pays en voie de développement. Et dans le textile, des ONG de protection des droits de l'homme jouent un rôle clé pour interpeller les entreprises sur le respect des droits humains fondamentaux chez leurs fournisseurs dans certains pays tels que la Chine ou le Bangladesh. Enfin, les associations de riverains ont été au cœur d'alertes récentes sur les effets de proximité des lignes à haute tension, des pompes à essence, des antennes relais. Le citoyen isolé peut lui aussi être une partie prenante puissante. Rappelons le cas de Nike (lire encadré) : un simple citoyen américain, Mark Kasky, a déclenché en 1998 à lui tout seul une polémique très médiatisée et ayant pour objet les conditions de travail chez les sous-traitants du célèbre fabricant de matériel de sport !

De façon générale, la pression des parties prenantes de l'entreprise reste faible. Selon un sondage d'octobre 2008[1], cette pression n'a constitué une motivation à développer une démarche RSE que pour 20 % des grandes entreprises. Parmi ces parties prenantes, il en est une dont les pressions restent très faibles : les partenaires financiers. Ainsi, le sujet n'est l'objet d'échanges fréquents avec les analystes financiers que pour 8 % des grandes entreprises, avec les experts-comptables et les commissaires aux comptes que pour 7 %, avec les banques que pour 5 % !

1 Sondage téléphonique IFOP-KPMG, septembre 2008.

En savoir plus

Après cinq années de poursuite par le Californien Mark Kasky Nike a dû verser 1,5 million de dollars à la Fair Labor Association, organisation américaine qui rassemble des entreprises, des universités, des associations de consommateurs et des ONG et dont la mission est de travailler sur l'évaluation des conditions de travail et l'amélioration des pratiques chez les sous-traitants de ses adhérents. Cette affaire a fait prendre conscience aux entreprises des risques légaux et juridiques qu'un seul homme pouvait provoquer si l'information sur les pratiques sociales n'était pas conforme à la réalité, sous peine de condamnation pour publicité mensongère (extrait d'un article mis en ligne par Novethic le 16 septembre 2003).

Pour une entreprise, il est préconisé de bien identifier dans un premier temps ses parties prenantes et de les hiérarchiser par ordre d'importance ou d'influence. Dans un second temps, il lui faudra identifier pour chaque partie prenante ses attentes pour recenser les leviers d'action pertinents pour la mise en œuvre de sa démarche de développement durable. Il s'agira également de capter les «signaux faibles» émis par ces parties prenantes et d'anticiper des situations de crise, mais aussi d'instaurer des modes de collaboration en amont.

Il est bien entendu possible que les attentes des différentes parties prenantes soient antagonistes (celles des actionnaires et celles des représentants de la société civile par exemple). La réponse ne relève pas toujours de la conciliation, mais souvent du compromis, de l'arbitrage, dans tous les cas, du dialogue.

Qui sont les parties prenantes du secteur de la communication ?

Le secteur de la communication est constitué d'une longue chaîne de protagonistes : les annonceurs – privés mais aussi publics ou associatifs –, les actionnaires, les agences conseils, les fournisseurs (dont les médias), le législateur, les organismes de régulation, sans oublier la société civile et les citoyens/consommateurs.

Ce sont autant de parties prenantes qui expriment ou vont exprimer des attentes et exercent ou vont exercer une pression vis-à-vis du secteur. Certaines jouent un rôle direct sur l'activité, d'autres un rôle plus diffus.

Les parties prenantes traditionnelles du secteur

Elles évoluent dans le cercle économique direct de l'agence :

- les entreprises (annonceurs) ;
- les salariés des agences et leurs représentants ;
- les actionnaires ;
- les fournisseurs (y compris les médias).

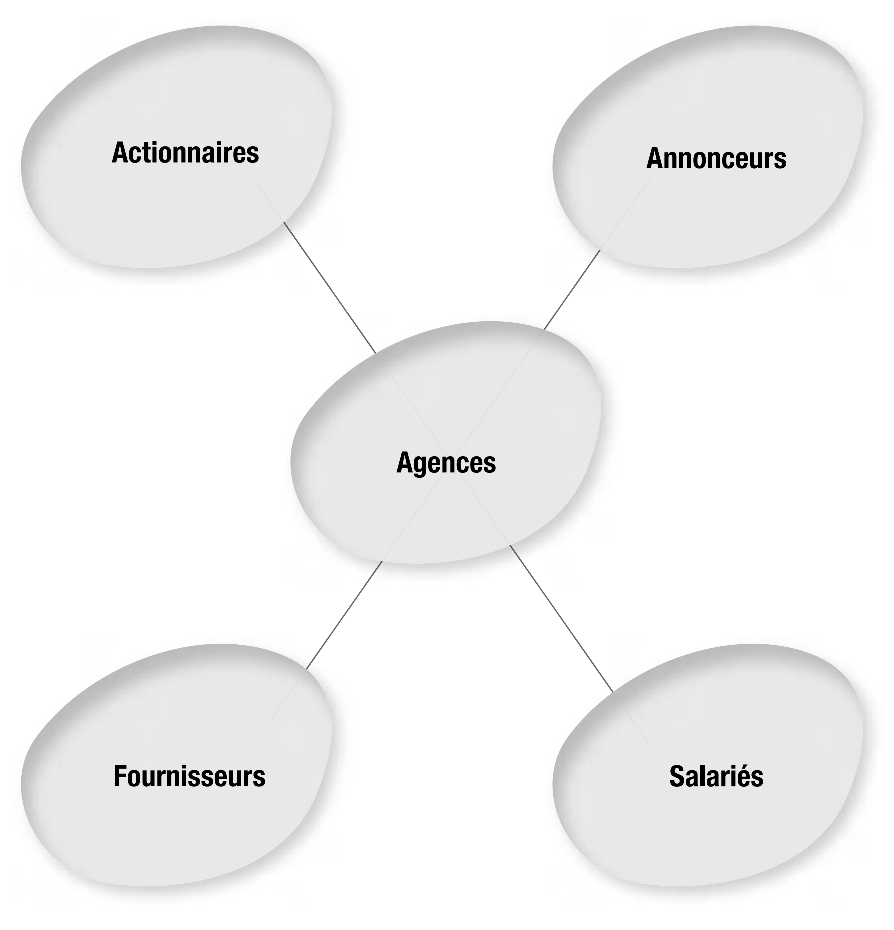


Figure 9 – Les parties prenantes traditionnelles

Les parties prenantes jouant un rôle indirect sur l'activité du secteur

Il s'agit des consommateurs citoyens, des associations de consommateurs, des pouvoirs publics et des associations de protection de l'environnement et associations anti-pub.

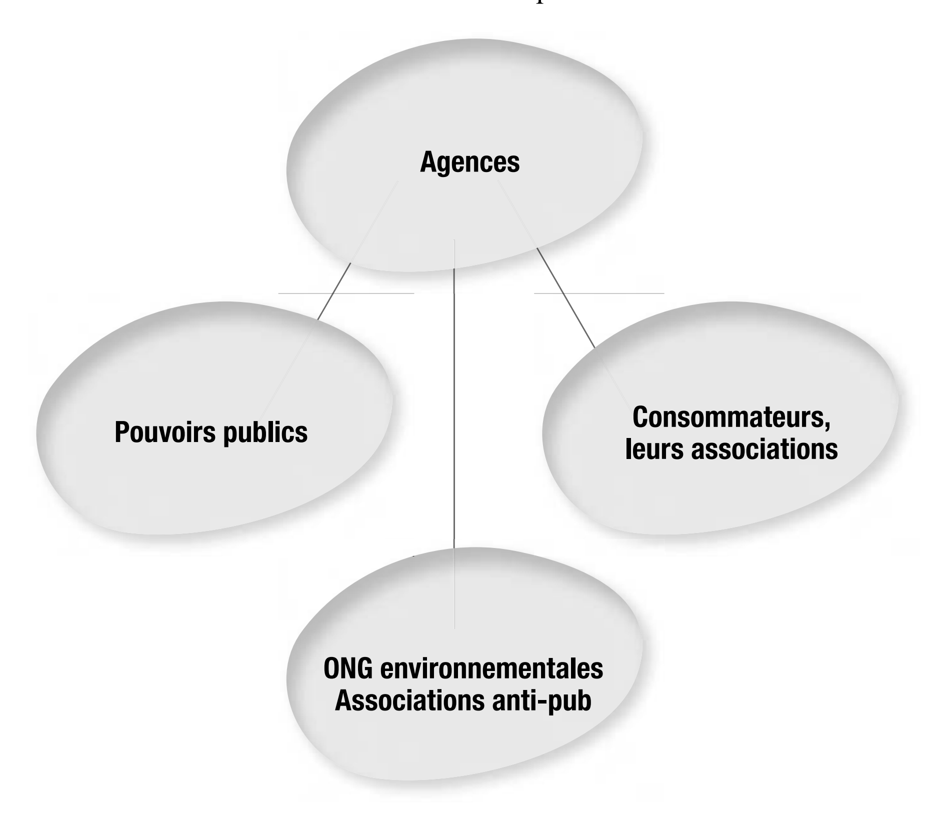


Figure 10 – Les parties prenantes indirectes

Dans le chapitre suivant, nous allons présenter chacune des parties prenantes, détailler leurs attentes, analyser leur degré d'avancement en matière de développement durable, les pressions qu'elles exercent aujourd'hui sur le secteur de la communication et en lien avec la thématique du développement durable, puis imaginer la façon dont ces pressions vont évoluer. À travers cette analyse, l'enjeu est d'identifier les acteurs à prendre en compte et les leviers associés pour faire évoluer la communication vers une communication plus « responsable ».

Chapitre 2

Les parties prenantes traditionnelles du secteur

Les annonceurs

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

L'engagement des entreprises/annonceurs dans le développement durable est encore très hétérogène. Les grandes entreprises françaises ont adopté une démarche de ce type soit contraintes (réglementation, pression des parties prenantes, du marché, image, etc.), soit de façon volontariste. Elles ont créé une direction du développement durable en leur sein et publient depuis le début des années 2000 (et même avant pour certaines) des rapports de développement durable (qui décrivent leur stratégie, leurs actions, leurs résultats, etc.).

Cependant, les services marketing et communication sont encore peu impliqués dans une démarche de communication responsable. Les premières initiatives se sont souvent limitées à l'intégration de questionnaires développement durable dans les appels d'offres envoyés aux agences. Par ailleurs, la communication corporate sur les engagements en termes de développement durable de l'entreprise ou la communication produit avec la mise en avant de

bénéfices environnementaux ou sociaux laisse encore une place au «*greenwashing*» et témoigne d'un faible niveau de compréhension des enjeux du développement durable.

Les annonceurs les plus en avance en matière de développement durable jouent le rôle de défricheurs et souhaitent décliner cette politique dans leurs actions de communication. Certaines de ces entreprises pionnières ont déjà mobilisé leurs directions marketing et communication à cet effet. Ainsi, LVMH, La Poste, Monoprix ou Danone ont d'ores et déjà une réflexion sur l'intégration du développement durable au niveau des actions de communication et de publicité.

Le groupe LVMH s'est ainsi engagé en 2006 aux côtés de PricewaterhouseCoopers, Havas Media France et l'ADEME pour financer et contribuer à la création d'Écopublicité. La Poste a engagé ses vingt agences de communication régionales dans un processus de formation «métiers», avec l'appui du cabinet Des Enjeux et des Hommes.

Dès 2005-2006, dix entreprises ont participé au groupe de travail «Marketing, communication et publicité responsable», mené par le cabinet de conseil Utopies dirigé par Élisabeth Laville. Les dimensions de responsabilités sociétales étaient déjà au rendez-vous. Une trentaine d'entre elles (dont de nombreuses entreprises du CAC 40) se sont également mobilisées avec le Comité 21, l'ADETEM, l'institut de sondage LH2 et l'Association Vraiment Durable (présidée par Bettina Laville) dans un groupe de travail «Marketing et Développement Durable : anticiper les évolutions».

La charte UDA d'engagement des annonceurs pour une communication responsable de décembre 2007 pourrait changer la donne et accélérer le processus. En septembre 2008, 35 groupes/annonceurs en étaient signataires, démontrant la volonté de ces entreprises de mettre en œuvre une communication responsable.

Les cinq engagements de la charte de l'UDA sont les suivants :

- inscrire l'ensemble de leurs prises de parole externes dans le cadre de leurs codes de communication responsable ;
- inciter les publics auxquels ils s'adressent à adopter des comportements responsables ;

- utiliser avec loyauté les données privées sur leurs clients finaux dans leur démarche marketing et commerciale ;
- engager un process interne permettant de valider les communications avant leur diffusion externe ;
- intégrer l'impact environnemental dans les critères de choix des supports de communication.

Parallèlement, les directeurs développement durable souhaitent intervenir davantage sur le terrain de la communication, notamment lorsque celle-ci aborde le thème du développement durable. Le manque de collaboration actuel entre les directions de la communication et du développement durable, y compris dans le cadre de campagnes sur le thème du développement durable, crée souvent des déceptions chez ces dernières. Souvenons nous que la campagne du Groupe Carrefour « Mieux consommer, c'est urgent » avait immédiatement été suivie d'une campagne sur le seul argument des prix...

Conscient de la nécessité de créer des liens plus légitimes et argumentés entre le « dire » et le « faire » en matière de développement durable, le collège des directeurs développement durable (C3D) a rendu publique le 30 avril 2008 sa position sur la communication responsable (lire encadré).

En savoir plus

Position du C3D sur la réforme de l'ARPP, en faveur d'une publicité éco-responsable (30 avril 2008)

Le C3D rappelle la nécessité de progresser dans le domaine de la « déontologie de la communication », en dialogue avec les parties prenantes. Il convient de rappeler que les entreprises doivent en premier lieu assumer et organiser en interne les enjeux d'une « communication responsable » de l'entreprise, telle que définie par l'UDA, avec une double exigence :

- en prenant en compte les principes fondamentaux suivants :

– appliquer et promouvoir les principes du développement durable dans les messages de la marque et au titre du marketing produit ;
– respecter et encourager les réglementations et standards applicables dans la performance environnementale des vecteurs et supports de communication.

- en renforçant le dialogue en amont entre les fonctions communication, marketing, achats, juridique et développement durable au sein des entreprises pour responsabiliser l'entreprise tout entière dans la gestion de ses messages et de ses actes de publicité et de communication.

Ainsi, les directions développement durable constituent la première expertise disponible pour :

– définir et piloter les engagements de l'entreprise en matière de développement durable ;
– accompagner l'application de la réglementation et des meilleures pratiques environnementales allant dans le sens du développement durable ;
– garantir une expression publique véridique, en lien avec ses parties prenantes, allant des produits aux messages corporate.

Aujourd'hui, les pressions des annonceurs concernant l'intégration du développement durable dans la communication restent faibles. Cela est partiellement dû au caractère très récent de ces démarches. La charte de l'UDA marque la première expression de l'implication des annonceurs sur le sujet et de leurs attentes vis-à-vis de leurs agences et prestataires. Pour autant, ses premières répercussions opérationnelles sont encore peu visibles. Il est probable que de nouvelles pratiques voient le jour, modifiant sensiblement les exigences des annonceurs à l'égard de leurs agences. D'ici là, la question du *« greenwashing »*, qui se situe bien dans le périmètre de co-responsabilité de l'annonceur et des agences, restera un sujet très discuté.

Et demain ?

La pression va s'accroître du fait de l'exigence croissante de cohérence entre le dire et le faire. Au moment où le développement durable s'impose comme thématique de communication, la façon dont on communique sur le sujet se pose, les incohérences devenant de plus en plus visibles. Cette pression pourrait se manifester plus rapidement encore par les entreprises publiques, soumises au Code des marchés publics, qui intègre explicitement depuis 2004 des critères de développement durable.

Ils ont dit...

Dominique Candellier, directrice de la communication institutionnelle de l'UDA :

« *La pression sera de plus en plus forte : exigence de reporting, de transparence, contrainte réglementaire, etc. Dans le même temps, le niveau de conscience va croître, les équipes marketing/communication des annonceurs comme les communicants en agence intégreront les enjeux, les principes du développement durable… Ils auront assimilé ces repères et les auront intégrés à leurs pratiques. De fait, le "*greenwashing*" devrait disparaître.* »

Cette pression pourra se traduire par :

- la prise en compte croissante de critères de développement durable dans le processus de sélection des agences ;
- l'introduction de mesures de l'impact environnemental des campagnes (point 5 de la charte UDA) ;
- l'introduction de nouvelles contraintes dans les briefs des annonceurs (ciblage, axes de communication, etc.), pouvant aller jusqu'à intégrer des plafonds d'impact environnemental (émission de CO_2, etc.) ;
- des refus plus fréquents face à des projets de campagne jugés non responsables (point 4 de la charte UDA) ;
- l'introduction d'incentives dans les modes de rémunération des agences, liés à leur capacité à réaliser des campagnes incitant à des comportements responsables (point 2 de la charte UDA) ;
- de nouvelles formes de collaboration demandées aux agences, avec un développement des partenariats ONG.

Son intensité dépendra :

- de la détermination des dirigeants d'entreprise à faire travailler ensemble leur direction développement durable et leurs services marketing et communication ;
- du succès de la charte UDA (nombre de signataires et contrôle de son respect) et de la capacité des signataires à mettre en œuvre les cinq engagements ;

- de la capacité de l'ARPP, à faire appliquer les engagements de la charte « pour une publicité éco-responsable » et à mieux prévenir le « *greenwashing* »[1] ;
- de la pression des ONG environnementales et de la société civile sur le thème du *« greenwashing »* ;
- de la pertinence des indicateurs liés à la communication responsable lors du reporting annuel des entreprises et à l'intérêt des investisseurs et des agences de notation extra-financière sur le sujet ;
- de la capacité des entreprises (y compris les grandes multinationales) à concevoir (innovation) et à mettre sur le marché à plus ou moins court terme des produits et des services plus « responsables ».

Les salariés et leurs représentants

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

En 2008, les 200 agences adhérentes de l'AACC emploient plus de 10 000 salariés, avec une majorité de femmes (62 %) et de cadres (75 %). Cette forte proportion de cadres explique sans doute le faible taux de syndicalisation du secteur (moins de 5 % d'après les estimations de la CFDT) et le faible intérêt pour l'action sociale collective. Plus qu'ailleurs sans doute, c'est une culture individualiste qui prédomine dans ce secteur.

La fonction commerciale domine en termes d'effectifs avec 37 % des salariés. Elle traduit l'orientation « business » de ce secteur où la partie variable dans les salaires est loin d'être négligeable. Viennent ensuite les métiers de la création avec 27 % des effectifs.

1 Voir la dernière étude BVP/ADEME « Publicité et environnement » d'avril 2008.

Les salariés y sont plus jeunes que la moyenne des secteurs d'activité et le recrutement est très orienté sur les écoles de commerce.

La culture en agence reste très spécifique et peu perméable aux grandes évolutions sociales : peu de formation, des relations internes peu hiérarchisées, peu de dispositifs de gestion des ressources humaine. On vient encore chercher dans la «com' » un certain statut social et un bon niveau de salaire (pour les cadres supérieurs). En échange de quoi, on accepte de travailler beaucoup (et de plus en plus) et on remet peu en cause les modes de management ou de prise de décisions.

Les attentes se manifestent surtout sur les niveaux de rémunération et l'évolution de carrière. Lorsque des initiatives existent en matière de développement durable (impulsées par les directions et portant essentiellement sur des éco-gestes : ampoules électriques, impression recto verso, etc.), les salariés d'agences sont plutôt réceptifs *(«Je trie mes déchets chez moi, pourquoi pas sur mon lieu de travail?»)*. D'aucuns commencent à s'interroger sur le «sens» de leur travail. Ceux-là trouvent une certaine satisfaction à travailler sur des campagnes ayant trait au développement durable ou consacrées à des «grandes causes» qui leur donnent le sentiment de contribuer à l'intérêt général.

Les thématiques associées au développement durable sont peu abordées par les représentants des salariés (comités d'entreprise, délégués du personnel, etc.), encore peu formés sur le sujet. Dans les grandes agences, les comités d'entreprise ne sont que très peu engagés sur des politiques fournisseurs, des évaluations carbone ou des audits sociaux. Ils proposent par exemple des voyages en avion sur un week-end sans se poser la question de leur impact environnemental, et les actions de type cadeaux ou fêtes de Noël ne sont pas évaluées sous le prisme du développement durable. Au global, exception faite des agences spécialisées ou positionnées sur la thématique, la pression est encore faible, qu'il s'agisse des questions sociales ou environnementales, et elle n'est pas encore source de propositions ou d'actions collectives.

Ils ont dit...

Selon Laurent Quintreau, secrétaire général de CFDT Betor-Pub : «*L'agence de communication est une "fabrique à produire de la désirabilité". Difficile, dans ces conditions, d'y intégrer de la conscience et du sens. Elle est aussi sur le plan social un lieu d'épanouissement narcissique et d'accomplissement individuel qui peut parfois s'exprimer de façon violente. L'intensification du travail depuis 2000 crée un manque de distance par rapport à l'activité professionnelle : les salariés n'ont plus le temps de se poser certaines questions pourtant fondamentales sur leur "être".*

Ainsi, la pression exercée sur les collaborateurs est un mode de management accepté par tous et qu'il serait difficile de remettre en cause… Même les représentants des salariés (élus des comités d'entreprise notamment) sont comme anesthésiés, en sommeil et plutôt complaisants à l'égard de leur direction. Pourtant, ils auraient toute latitude, dans le cadre du comité d'entreprise, pour engager la réflexion et devenir force de proposition en matière de développement durable. Mais le véritable enjeu en agence consisterait vraisemblablement à "narcissiser" le développement durable : "Donner envie d'y aller pour qu'ils puissent se voir plus beaux dans la glace…" !»

Et demain ?

La prise de conscience des grands enjeux sociaux et environnementaux devrait croître chez les salariés, à travers leur expérience citoyenne, mais aussi *via* les échanges avec leurs clients, de plus en plus impliqués dans le développement durable. Cela devrait permettre une meilleure compréhension des enjeux et générer des exigences croissantes en termes d'engagements responsables à l'égard de leur entreprise.

La « quête de sens », que les salariés revendiquent de plus en plus dans leur travail, tous secteurs économiques confondus, pourrait également s'étendre au secteur de la communication et s'exprimer davantage. Des DRH l'ont bien compris, proposant, dans le cadre d'une démarche de développement durable, des actions sociétales motivantes pour les salariés.

Les jeunes diplômés sont par ailleurs de mieux en mieux formés au développement durable dans le cadre de leur cursus (mastères ou spécialisations développement durable, initiatives associatives sur le développement durable, etc.). Comme c'est déjà le cas dans d'autres secteurs, les candidats les plus diplômés n'hésiteront pas,

lors de leurs entretiens de recrutement, à questionner leur futur employeur sur sa politique de développement durable, devenant ainsi plus sélectifs sur la base de ces critères.

Cette pression pourra se traduire par :

- des propositions concrètes et nouvelles concernant l'évolution de pratiques vers le développement durable ;
- des questions de plus en plus fréquentes et précises en comité d'entreprise sur les actions environnementales et sociales de l'entreprise ;
- une désaffection du secteur par les jeunes les plus diplômés ;
- un turnover croissant.

Son intensité dépendra de :

- la rapidité avec laquelle les grandes écoles et universités mettront en place des formations au développement durable ;
- l'évolution de la syndicalisation dans le secteur ;
- l'évolution des politiques sociales (recrutement, rémunération, actionnariat salarial, etc.) ;
- l'intégration du développement durable au niveau national par les confédérations syndicales.

Les fournisseurs

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Les fournisseurs regroupent l'ensemble des prestataires en aval des agences conseil : imprimeurs, traiteurs, loueurs de matériels, sociétés de production, mais aussi médias. Ils sont nombreux et représentent un ensemble très atomisé. Ainsi, l'association des professionnels de l'événement regroupe 700 entreprises.

L'enjeu des fournisseurs porte essentiellement sur les volumes achetés. Leurs principales attentes sont :

- des volumes d'achats importants et réguliers ;
- des prix « justes » ;
- des règles de sélection transparentes au niveau des appels d'offres ;
- le respect des clauses contractuelles ;
- des délais de paiement acceptables pour les petites entreprises.

Certains sont engagés dans le développement durable et proposent des offres plus respectueuses sur les plans social et environnemental. C'est le cas des imprimeurs, de certaines sociétés de coursier (à motorisation électrique), de traiteurs (bio notamment), de loueurs de matériels, etc.

Les supports médias, eux, présentent un cas particulier. Leur modèle économique repose sur le couple audience/revenu publicitaire en provenance des annonceurs, *via* le plus souvent les agences média, et est de plus en plus dépendant de la publicité. S'ils ont largement contribué, dans leurs choix rédactionnels, à relayer la thématique du développement durable auprès du grand public, ils n'en sont pas moins en retard. Peu d'entre eux, en effet, ont entamé une véritable démarche d'intégration du développement durable. Ils ont par rapport à ce sujet une double responsabilité : celle ayant trait au contenu (en tant que diffuseur et parfois producteur de contenu) et celle ayant trait à la publicité (en tant que support de diffusion). Parmi les grands médias, TF1 est sans doute le moins en retard : le groupe publie un rapport de développement durable (parmi les mieux notés dans l'étude de la D4E du ministère de l'Écologie), mais n'adapte pas encore les contenus diffusés, outre sa filiale Ushuaïa. Quant aux offres de supports plus respectueux de l'environnement (avec des démarches d'éco-conception), elles sont quasi inexistantes. JCDecaux a développé des panneaux déroulants actionnés à partir de l'énergie solaire, mais l'offre reste marginale.

Les fournisseurs n'exercent pas de pression à proprement parler, mais leur influence est réelle, car ils sont forces de proposition pour leurs clients. L'imprimerie est plutôt pionnière, avec une offre développée. Ainsi, les imprimeurs Imprim'Vert® disposent d'un cahier des charges qui exclut un certain nombre de produits toxiques dans leur process de fabrication et intègre

le recyclage des déchets. Ils influencent de plus en plus leurs clients dans leurs choix. Un imprimeur Imprim'Vert® témoigne : *« Nous essayons toujours de proposer aux agences un papier écologique ou recyclé, de conseiller un vernis acrylique qui est moins polluant qu'un pelliculage, de mettre en avant un format plus économique. Nous exerçons une pression sur les agences qui est bien reçue, même si nos propositions ne sont pas toujours retenues. »*

Ils ont dit...

Christophe Delabre, directeur commercial et responsable environnement chez Point 44, « l'imprimeur nouvelle génération » :

« *Point 44 est un imprimeur offset feuille, gérant la communication business to business d'agences de communication et d'annonceurs, de toute taille et de tout secteur. Nous apportons notre expertise d'imprimeur fabricant et la garantie d'une prestation respectueuse de l'environnement par nos certifications FSC et PEFC (impression sur papier recyclé et/ou issu de forêts durablement exploitées) et notre reconnaissance Imprim'Vert® (encres végétales, tri et traitement de tous nos déchets). Nous utilisons des technologies nouvelles (presses offset robotisées, mise en ligne des documents sur serveurs FTP, validation Web des BAT) pour gagner en performance. Mais au-delà, nous avons pour volonté de conseiller nos clients dans leur démarche de communication, autour de la notion de juste besoin. Ensemble nous validons les processus d'échanges et de validation des fichiers, nous définissons un cahier des charges qui assure que le document sera éco-conçu et éco-imprimé. Notre action intervient (dans le cas optimal) dès la création, et non plus en fin de chaîne. Notre prestation auprès des clients va donc au-delà du simple devis d'impression. Grâce à l'intégration du développement durable dans l'entreprise, notre métier comme notre relation avec le client évoluent. Nous ne sommes plus à l'ère du moins-disant, mais du mieux-disant. En interne, nous venons de signer une charte environnementale, nous engageant à tout mettre en œuvre pour assurer le développement de notre entreprise et de nos collaborateurs tout en maîtrisant nos impacts sur l'environnement. Nous visons aujourd'hui la certification ISO 14001, et dans le même temps la certification Hygiène, Santé et Sécurité. Du côté des imprimeurs, des progrès sont encore à faire, notamment au niveau des supports et des techniques d'impression. Nous attendons avec impatience les résultats des travaux de recherche et de développement menés par nos fournisseurs industriels pour aller toujours plus loin dans la notion d'imprimeur propre.* »

En 2004, la phrase de Patrick Le Lay, alors P-DG de TF1, a marqué les esprits : «*À la base, le métier de TF1, c'est d'aider Coca-Cola, par exemple, à vendre son produit [...]. Or pour qu'un message publicitaire soit perçu, il faut que le cerveau du téléspectateur soit disponible. Nos émissions ont pour vocation de le rendre disponible : c'est-à-dire de le divertir, de le détendre pour le préparer entre deux messages. Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau disponible.*» Ce média télévisuel montre les difficultés à piloter de façon responsable les impacts sociétaux de ses contenus et est donc loin de faire pression vis-à-vis des annonceurs sur cet enjeu.

Par ailleurs, tous les grands syndicats professionnels des médias (Syndicat National de la publicité télévisée, de la presse magazine et d'information, des régies Internet ainsi que la Fédération nationale de la Presse française et l'Union de la Publicité extérieure) ont signé au côté de l'ARPP en avril 2008 la charte «pour une publicité éco-responsable». Ils se sont ainsi engagés, dans le cadre du contrôle *a posteriori* à retirer au plus vite de leurs supports les publicités considérées par le jury de déontologie publicitaire comme incompatibles avec les règles professionnelles. Cela amorce un début de prise de conscience.

Et demain ?

Les offres de produits ou de services plus respectueux de l'environnement vont se développer, permettant aux agences et aux annonceurs de mieux intégrer leurs fournisseurs dans leur démarche de développement durable. Les fournisseurs les plus avancés attendront de leurs commanditaires des formes de reconnaissance en termes de prix et/ou de fidélité, mais aussi d'éthique.

Les médias devraient s'impliquer davantage en amont de la diffusion, en liaison étroite avec l'ARPP, pour dialoguer avec les annonceurs les moins respectueux des règles déontologiques et éviter les incidents de déprogrammation ou de retrait pur et simple, d'autant que les décisions du jury seront publiées.

Certains médias (les moins dépendants des revenus publicitaires) pourraient, à l'instar de ce qui se pratique déjà dans les supports spécialisés sur le développement durable (*Ekwo*, *Terra*

Economica en presse, Heaven sur Internet) mettre en place des « black lists », avec des règles d'exclusion de certaines campagnes ou d'annonceurs appartenant à des secteurs d'activité problématiques sur les plans social et environnemental.

En savoir plus

L'agence conseil Heaven, spécialisée en communication et marketing en ligne, a choisi de s'engager dans le développement durable. Sa régie publicitaire, Influence, lancée en mars 2008, a développé des partenariats avec des sites et des blogs influents, dont la ligne éditoriale est le développement durable (Terra Economica, Planète Terra, eco-Sapiens, etc.). Elle sélectionne, pour le compte de ces sites, des annonceurs au comportement « éthique », engagés dans le développement durable. Quelques semaines après le lancement de son offre « Développement Durable », Influence innove avec un nouveau format, « Ad Something », qui permet aux internautes de s'exprimer sur le produit ou l'entreprise mis en avant dans la publicité : un « droit de réponse », en quelque sorte, par rapport à la publicité.

Cette pression pourra se traduire par :

- une vigilance accrue des médias sur les contenus publicitaires à diffuser, assortie le cas échéant de refus de diffusion ;
- la montée en puissance de partenariats plus étroits entre annonceurs/agences et fournisseurs engagés dans le développement durable.

Son intensité dépendra :

- du développement d'offres et de services intégrant le développement durable, de la part des fournisseurs ;
- de la réglementation et de l'évolution des normes propres à chaque secteur d'activité.

Les actionnaires

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Les entreprises du secteur de la communication sont très diversifiées, depuis les PME de quelques salariés, au capital détenu par le management, à de grands groupes cotés, français ou étrangers et d'envergure internationale. L'actionnariat est donc plus ou moins dispersé : particuliers, investisseurs privés ou institutionnels, dirigeants fondateurs ou encore salariés dans le cas d'actionnariat salarial.

Les actionnaires, individus ou professionnels, commencent à intégrer le développement durable vis-à-vis d'entreprises qu'ils jugent exposées en termes d'activité ou de réputation, ainsi que les questions de développement durable dans leurs préoccupations de rentabilité, notamment à long terme (ce qui explique que les fonds de pension soient les plus actifs). Les grands pollueurs, ceux qui opèrent dans des pays à risques ou qui y sous-traitent leur production, font l'objet d'une nouvelle attention.

Le cas d'Exxon Mobil (la plus grosse compagnie pétrolière mais aussi la plus importante capitalisation boursière au monde) illustre l'évolution des préoccupations. Lors de l'assemblée générale du 28 mai 2008, malgré le fort taux de résultat annoncé, ce groupe a dû faire face aux attaques de ses actionnaires, accusant l'actuelle direction d'inertie et de manque d'engagement et d'investissement dans les énergies renouvelables. Dix-neuf investisseurs institutionnels, détenant 1,72 % du capital dont les plus importants fonds de retraite des États-Unis, ont ainsi déposé une série de motions demandant des mesures concrètes « pour résoudre les problèmes liés au changement climatique ».

Le Carbon Disclosure Project (CDP), lancé en 2000 et qui rassemble aujourd'hui 225 investisseurs institutionnels, a constitué l'une des bases de données les plus complètes sur la façon dont les entreprises intègrent le changement climatique dans leurs stratégies. Plus largement, le développement des agences de notation extra-financière (une quarantaine aujourd'hui au niveau

mondial), la multiplication des études d'évaluation des rapports RSE des entreprises et des indices issus de ces analyses – 57 indices socialement responsables dans le monde, dont le Dow Jones Sustainable Index et le FTSE4Good – témoignent de la prise en compte croissante des critères de responsabilité sociale et environnementale dans les évaluations financières.

S'ils représentent encore très peu de l'ensemble des OPCVM, les fonds ISR (Investissement Socialement Responsable) sont en plein essor : plus de 20 milliards d'encours fin 2007 en France contre 1 milliard en 1999. Ce sont les investisseurs institutionnels qui tirent aujourd'hui le marché : 61 % d'entre eux ont réalisé un ISR, 87 % de ceux ayant déjà réalisé un ISR vont y allouer plus d'encours et 45 % de ceux qui n'en ont toujours pas réalisé ont l'intention de le faire[2].

Si les secteurs pétrolier ou chimique font l'objet d'attentions sur des questions environnementales ou sociales, celui de la publicité ne semble pas encore concerner les actionnaires. En conséquence, il n'existe presque aucune pression de la part des actionnaires sur ce secteur pour qu'il modifie ses pratiques en faveur du développement durable. Ceci s'explique en partie par le faible nombre d'attaques ou de « scandales » pouvant avoir un impact sur l'image du secteur, et par le rôle accordé à la communication, jugée nécessaire au développement économique, central en matière de retour sur investissement.

Pourtant, le secteur de la communication et des médias est mal noté dans les études d'évaluation : celle réalisée en France par la D4E du ministère de l'Écologie en mars 2008 montre que les entreprises du secteur sont en retard en termes de reporting notamment.

La pression exercée parallèlement par les ONG environnementales et les associations de consommateurs, la sensibilité croissante des citoyens sur les sujets environnementaux et sociaux représentent pour les entreprises du secteur des risques commerciaux et de réputation que les actionnaires continuent à ignorer.

2 Source : Novethic-Amadeis, novembre 2007.

Et demain ?

Les attentes et pressions des actionnaires (à commencer par les investisseurs institutionnels) vont s'amplifier, en particulier pour les groupes de communication cotés. De telles actions devraient progressivement toucher les entreprises encore réticentes à faire évoluer leur stratégie dans le sens du développement durable, parmi lesquelles de grands groupes de communication.

Cette pression pourra se traduire par :

- une pression pour mieux respecter la loi NRE par les groupes de communication cotés ;
- des demandes plus pressantes et formelles en assemblée générale avec la remise en cause de la stratégie et des dirigeants qui la conduisent ;
- des exclusions de fonds dans les portefeuilles.

Son intensité dépendra :

- des décisions d'élargissement de la Loi NRE ou des obligations de reporting (en cours de décision suite au Grenelle de l'Environnement) ;
- de la capacité des entreprises du secteur à intégrer le développement durable dans leurs stratégies d'entreprise et leurs reportings ;
- de la rapidité avec laquelle les indicateurs extra-financiers seront effectivement intégrés dans la valeur actionnariale ;
- du développement de l'actionnariat salarial en fonds ISR ;
- du développement de l'utilisation d'arguments environnementaux ou sociaux en communication financière ;
- du nombre de « scandales » médiatisés affectant le secteur de la communication sur de thématiques sociales, environnementales ou éthiques ;
- des conséquences de la crise financière sur les pratiques d'investissement.

Chapitre 3

Les autres parties prenantes

Les consommateurs citoyens

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Les préoccupations des Français sont davantage orientées vers les questions sociales et économiques (le pouvoir d'achat et l'emploi notamment) que vers celle de l'environnement, qui ne constitue le premier ou deuxième sujet d'inquiétude que pour 35 % d'entre eux[1]. Mais la notion de développement durable se répand progressivement et prend peu à peu du sens : 76 % des Français en ont déjà entendu parler[2] et le terme évoque pour 84 % d'entre eux la préservation de l'avenir des générations futures[3]. Cette sensibilité croissante va se traduire de plusieurs façons dans leurs prises de décision.

1 *Source :* baromètre TNS SOFRÈS pour le groupe Casino et l'Hémicycle, fin mars 2008.

2 *Source :* LH2,« La consommation durable», mars 2008.

3 *Source :* SOFRÈS/EPIQ, février 2008.

En tant que consommateurs/acheteurs

Ils ont des opinions sur les produits ou services qu'on leur propose et que la communication met en avant. Ils font également des arbitrages au moment de leurs achats. Ils s'intéressent et achètent davantage de produits plus respectueux de l'environnement – et, le cas échéant, sont prêts à les payer plus chers – dès lors qu'ils représentent un réel progrès pour eux. Néanmoins, la plupart restent des acheteurs occasionnels de ces produits et seuls 5 à 8 % des Français (les « consom'acteurs ») ont un comportement d'achat traduisant un réel engagement. Ce sont ceux-là qui achètent beaucoup de produits écologiques (6 %, selon LH2, « La consommation durable », mars 2008*)* ou qui privilégient systématiquement le bio (8 %, selon Sofrès/EPIQ, février 2008) ou encore qui achètent plusieurs fois par mois des produits issus du commerce équitable (8 %, selon le baromètre Sofrès-Malongo de mars 2008). Le mouvement vers la « consom'action » reste lent, en partie pour des questions de pouvoir d'achat mais aussi d'accès à l'offre. Ainsi, parmi les raisons principales empêchant d'acheter d'avantage de produits écologiques, 64 % citent le prix, 50 % disent qu'il leur est difficile d'en évaluer la réalité écologique, 36 % évoquent le manque de visibilité dans les points de vente et 24 % disent ne pas avoir assez de choix sur ces produits[4].

En tant que citoyens, exposés à la communication

Ils portent des jugements sur la communication et ses pratiques. Ils sont plus ou moins sensibles, favorables ou hostiles à son égard. Sur cette question, la France semble partagée en deux : 38 % des Français se disent favorables ou plutôt favorables et 37 % défavorables ou plutôt défavorables à la publicité. Pour autant, et en termes d'appréciation cette fois, la majorité d'entre eux n'aime pas la publicité : 62 % disent ainsi ne pas aimer la publicité à la télévision, 60 % celle à la radio ou encore 58 % les affiches extérieures. L'encombrement joue ici un rôle important dans l'appréciation de la publicité. Ce sont en effet les médias les

4 *Source :* LH2, *op. cit.*

plus encombrés (radio, télévision) et/ou les plus subis (affichage) qui sont les moins appréciés[5].

Sur la thématique environnementale en particulier, la grande majorité des Français (67 %, selon une étude IPSOS pour l'ARPP en mai 2007) pense que *«la publicité doit s'efforcer de toujours montrer des comportements exemplaires en matière de respect de l'environnement».*

Mais la pression de la part du consommateur citoyen sur le secteur de la communication reste faible, car très atomisée. Elle s'exprime davantage par la voix des associations, qu'elles soient de parents d'élèves, de consommateurs, anti-pub, contre les discriminations, environnementales, etc., auxquelles ils participent. Pour autant, certains citoyens se sont mobilisés en leur nom, en particulier des intellectuels politisés, et mènent leurs propres initiatives. L'exemple le plus parlant est sans doute celui de Paul Ariès, politologue, qui occupe avec vigueur un espace de contestation à la fois contre la publicité, le poids des marques et la consommation, et pour la défense de l'environnement, la vie privée, le débat, l'espace public, l'école, le goût, etc. Initiateur du «Mouvement pour une rentrée sans marques», il a publié de nombreux ouvrages, comme *Putain de ta marque!* (Golias, 2003) ou *No Conso, Manifeste pour la grève générale de la consommation*, (Golias, 2006). Malgré leur combativité, ces citoyens militants ont une portée médiatique faible et leurs objectifs sont perçus comme utopiques par le secteur de la communication.

Et demain ?

La pression devrait croître parallèlement à la prise de conscience des enjeux par les consommateurs et du rôle qu'ils peuvent jouer pour contribuer au développement durable. Dans les foyers de catégories socioprofessionnelles supérieures, la demande de produits responsables devrait se développer, à condition que l'offre soit au rendez-vous. Pour les foyers à plus faible niveau de revenu, et si les prix des produits responsables restent élevés, une

5 *Source :* TNS SOFRÈS, mars 2007.

« déconsommation » est possible. En effet, d'après l'étude d'Ethicity-Aegis/TNS MI de février 2008, « consommer responsable » signifie pour 42 % des Français ne plus consommer de produits ou de services superflus et pour 33 % réduire leur consommation en général. Parallèlement, une certaine « distance » à l'égard de la communication pourrait voir le jour chez les consommateurs les plus engagés. Il faut enfin ne pas négliger les prises de parole sur les blogs, sites Internet et réseaux sociaux, dont l'influence sur un produit ou une marque est grandissante et le pouvoir de nuisance difficilement contrôlable.

Cette pression pourra se traduire par :

- la création de nouvelles associations et initiatives militantes ;
- une demande croissante de produits plus respectueux sur les plans éthique et environnemental ;
- des plaintes auprès du jury de déontologie publicitaire ou auprès des associations de consommateurs ;
- une « déconsommation » et/ou une moindre réactivité à la communication (baisse du ROI et des budgets de communication).

Son intensité dépendra :

- du développement des offres de produits « responsables » en quantité et prix ;
- de la capacité du secteur et en particulier de l'ARPP à lutter contre le *« greenwashing »* ;
- de l'extension de la place de la publicité dans la vie quotidienne ;
- de la médiatisation des actions individuelles des citoyens ;
- de l'autorisation éventuelle des « *class actions* » permettant les procédures collectives.

Les associations de consommateurs

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Les associations de consommateurs ont pour objet de défendre l'intérêt général des consommateurs vis-à-vis de produits ou services qu'elles jugent néfastes ou de pratiques qu'elles estiment illicites et non d'obtenir des réparations pour chaque consommateur lésé. Il existe en France dix-huit associations nationales de consommateurs agréées, dont les plus connues sont les suivantes.

L'Union Fédérale des Consommateurs – Que Choisir (UFC-Que Choisir) a été créée en 1951. Elle regroupe 170 associations locales de consommateurs animées par des bénévoles et a pour objectif de défendre les intérêts des consommateurs. Elle effectue des comparatifs de produits et publie une revue. L'UFC-Que Choisir agit, notamment en justice, pour que des relations équilibrées s'instaurent entre les producteurs, les distributeurs et les consommateurs afin que ces derniers puissent faire valoir leurs droits.

Pour sa part, Consommation Logement Cadre de Vie (CLCV) s'appuie sur la compétence de ses experts et la force d'un réseau de 413 associations locales, départementales et régionales. Elle publie *Cadre de Vie*, magazine bimestriel de la consommation citoyenne, et de nombreux ouvrages sur le(s) droit(s) de la consommation.

Citons aussi la Confédération Nationale du Logement (CNL), l'Union Féminine Civique et Sociale (UFCS), la Fédération Nationale des Associations d'usagers des Transports (FNAUT), l'Association Léo Lagrange de Défense du Consommateur, etc.[6]

Elles sont actives depuis longtemps sur les risques sociétaux (questions de santé telles que l'obésité, le surendettement, les abus commerciaux) et n'ont investi que plus récemment la question du développement durable. Elles s'intéressent principalement aux propos abusifs ou trompeurs sur la réalité du produit : publicités mensongères, informations insuffisantes sur l'emballage, produit pas si

6 Liste complète sur www.conso.net.

«sain», pas si «écologique», pas si «miraculeux», etc. Elles mettent également à l'index les messages sur les produits dont l'usage abusif peut poser problème, tels que les produits alimentaires trop gras et trop sucrés. Enfin, elles intègrent de façon croissante le développement durable à leurs démarches : l'UFC mesure ainsi régulièrement les impacts environnementaux et sociaux des produits.

Depuis 2001, l'UFC-Que Choisir a renforcé ses effectifs et s'est structurée autour d'un service Développement et Communication organisé en quatre commissions de travail : nouvelles technologies-commerce, environnement-santé, banque-logement et agriculture-alimentation. Elle a mis en place un service lobbying qui emploie sept collaborateurs. Pour Alain Bazot, directeur de l'association, *«l'UFC a aujourd'hui la capacité d'être un contre-pouvoir sur les sujets de société»*[7].

Si les associations de consommateurs s'attachent avant tout à la qualité et à la sécurité des produits, elles ont des attentes concernant les pratiques de communication associées. Elles souhaitent :

- le respect de la réglementation sur la publicité de nature à induire en erreur ;
- la transparence et l'objectivité des informations données pour permettre au consommateur d'acheter «en connaissance de cause» et de faire jouer la concurrence ;
- l'évolution de la réglementation sur la publicité pour certains secteurs de produits ou services.

Elles ont un pouvoir de pression important, mais ponctuel (couverture médiatique importante, appel au boycott d'un produit, procès) pouvant néanmoins produire des effets économiques plus ou moins significatifs sur les entreprises. Citons quelques exemples d'actions.

Le cas détergents

À l'automne 2004, à l'occasion d'une étude sur les produits d'entretien, UFC-Que Choisir dénonce des détergents émettant du formaldéhyde, une substance classée «cancérigène certain» par le

7 «Dans les coulisses d'un contre-pouvoir», *Stratégies*, n° 1 333, 1er juillet 2004, p. 10.

Centre International de la Recherche sur le Cancer (CIRC). La large couverture médiatique a porté atteinte à l'image des marques et entraîné une baisse des ventes temporaire.

Le cas Roundup

Entre 1995 et 2003, l'entreprise américaine Monsanto a mené une campagne de communication grand public sur l'un de ses produits phares, le Roundup, une marque d'herbicide jusqu'alors principalement utilisée en agriculture. Dans cette campagne, Roundup était présenté comme « biodégradable » et laissant le « sol propre », tant sur les emballages, les sites Internet que les matériels publi-promotionnels. Pendant cette période, les ventes de glyphosate, matière active du Roundup, ont doublé et le Roundup est devenu le premier désherbant des Français et des collectivités locales, mais aussi et surtout un des premiers polluants des eaux françaises. Deux associations ont alors attaqué l'entreprise pour publicité mensongère, le produit étant à la fois toxique pour l'environnement et la santé : Eau et Rivières de Bretagne (association de protection de l'environnement) et la CLCV (association de consommateurs) avec l'appui d'un rapport de la DGCCRF. Poursuivie en justice pour publicité mensongère, Monsanto a été condamnée en première instance en février 2007 sur ce fondement. Ce jugement a été renouvelé fin octobre 2008 par la Cour d'appel de Lyon et oblige Monsento à payer une amende de 15 000 euros.

Le cas téléphonie mobile

En mai 2004, la justice donnait raison à l'UFC-Que Choisir, engagée contre les facturations opaques des opérateurs de téléphonie mobile – illicéité reconnue de ces pratiques qui facturaient par palier, sans tenir compte de la durée réelle de la communication. Orange et Bouygues Télécom ont alors été condamnés pour publicité mensongère, leur slogan publicitaire annonçant *« Profitez de quatre heures de communication par mois »,* sans faire état des paliers de facturation. Le tribunal a exigé la mention claire de ces paliers dans la publicité.

Et demain ?

Les associations de consommateurs auront des attentes grandissantes et de plus en plus ciblées, en matière sociale et environnementale. Elles sont en train de développer des expertises leur permettant d'intervenir dans des domaines de plus en plus pointus. Dans le secteur sanitaire par exemple, constatant l'impact croissant des produits toxiques sur la santé humaine et l'ensemble de la biosphère, elles commencent à travailler sur l'éco-toxicologie. Leurs actions sont également de plus en plus médiatisées. Leur crédibilité auprès des consommateurs et leur puissance médiatique pourront générer des boycotts plus importants et plus fréquents que par le passé. La pression sur les produits et leur communication va donc considérablement s'accroître.

Cette pression pourra se traduire par :

- des réglementations plus restrictives concernant la publicité de certains produits ou vis-à-vis de certaines cibles (enfants, cibles fragiles, etc.) ;
- des appels au boycott auprès des consommateurs ;
- des dépôts de plaintes contre certains annonceurs.

Son intensité dépendra de :

- la couverture médiatique des actions des associations de consommateurs ;
- la réactivité des consommateurs à ces actions ;
- leur influence dans le cadre du nouveau Conseil Paritaire de la Publicité constitué au sein de l'ARPP ;
- leur évolution vers une plus grande intégration des principes de consommation responsable (part des critères de développement durable dans l'évaluation globale des produits et précision de la mesure de ces critères) ;
- l'autorisation éventuelle des *« class actions »* permettant les procédures collectives.

En savoir plus

La « *class action* » est un dispositif de pression utilisé aux États-Unis qui n'existe pas encore en France. Ce système permet aux associations d'aller en justice pour le compte d'un groupe important de consommateurs victimes du même préjudice, bénéficiant ainsi d'un poids plus important face aux pratiques abusives. L'adoption d'une loi autorisant l'action collective en France a fait l'objet d'une campagne assidue de sept des associations de consommateurs les plus importantes (CLCV, CNAFC, CSF, Familles de France Familles rurales, UFC-Que Choisir et UNAF) qui ont réuni sur cette question le soutien de cent personnalités.

Les pouvoirs publics

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Le pouvoir exécutif en France appartient au président de la République, au Premier ministre et à son gouvernement. Il a notamment pour mission de définir les politiques intérieures et étrangères et de faire respecter la loi. Le pouvoir législatif relève de la compétence du Parlement (Sénat et Assemblée Nationale), qui vote et édicte la loi. Quant au pouvoir judiciaire, il contrôle l'application de la loi et sanctionne son non-respect.

La signature du protocole de Kyoto, la création d'un grand ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire en mai 2007 suivi du Grenelle de l'environnement en octobre de la même année témoignent, *a priori*, de la volonté des pouvoirs publics de faire de l'environnement une priorité nationale.

En cette matière, c'est aux pouvoirs publics que revient la responsabilité de décliner les accords internationaux – ceux émanant du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) –, de transcrire les directives européennes en politique nationale et de définir les moyens à mettre en œuvre pour leur

application. Par exemple, les accords de Kyoto ont donné lieu à un plan national d'allocation de quota (PNAQ), qui s'applique aux sites les plus émetteurs de CO_2 sur le territoire, etc.

L'Union européenne est aujourd'hui l'institution la plus avancée dans le monde sur la législation environnementale. Les directives se multiplient depuis une dizaine d'années (VHU, ROHS, DEEE, REACH, etc.) et touchent tous les secteurs d'activité.

En savoir plus

DEEE : *Déchets d'Équipement Électriques et Électroniques.* Depuis le 15 novembre 2006, suite à la transcription d'une directive européenne, il existe au niveau français une filière de collecte et de traitement de ces déchets. Désormais, les producteurs et distributeurs des DEEE assument la responsabilité des produits jusqu'à leur fin de vie. Les fabricants ont délégué cette responsabilité à plusieurs éco-organismes chargés de récolter les DEEE et de les faire traiter (recyclage, revalorisation si possible). Cette nouvelle organisation aura aussi pour effet de faire payer au consommateur une éco-taxe sur ces produits lors de l'achat.

REACH : *Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals (enregistrement, évaluation et autorisation des produits chimiques).* Cette directive européenne de 2006 vise à renforcer les connaissances sur les effets éventuels des substances chimiques sur la santé humaine et l'environnement, et permettre une meilleure gestion des risques liés à leur production et à leur utilisation éventuelles. Les fabricants et les importateurs de substances chimiques devront enregistrer celles-ci auprès d'une agence centrale et fournir des données sur leurs caractéristiques et leurs usages.

VHU : *Véhicules Hors d'Usage.* La proposition de directive VHU a été présentée dès 1997 par la Commission européenne. Elle prévoit que les constructeurs d'automobiles seront, à l'avenir, entièrement responsables de la reprise et du démontage des véhicules. La directive de l'UE stipule que 85 % du poids des véhicules doit être récupéré et réutilisé (95 % en 2015).

RoHS : *Restriction of the use of certain Hazardous Substances in electrical and electronic equipment* (restriction de l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques). La directive européenne RoHS (2002/95/CE) vise à limiter l'utilisation de six substances dangereuses.

Le parlement européen est devenu récemment plus actif sur la question du sexisme et de l'image de la femme et de l'homme. Dans sa résolution du 3 septembre 2008 sur l'impact du marketing et de la publicité sur l'égalité des genres, il constate la persistance des stéréotypes, fait observer le lien entre la maigreur des mannequins et les comportements alimentaires des adolescentes, invite les institutions européennes et les États membres à faire des études sur l'image des femmes et des hommes dans la publicité et le marketing et mettre en place des actions de sensibilisation sur le sujet, et exige des règles déontologiques pour interdire des messages discriminatoires ou dégradants.

Pour l'État français, la signature du pacte écologique de Nicolas Hulot pendant la campagne présidentielle de mai 2007 et les lois issues du Grenelle I de l'environnement ont permis de rattraper un certain retard par rapport à nos voisins européens. Les contraintes et les obligations envers les entreprises en seront d'autant renforcées et le secteur de la communication n'échappe pas à la règle.

Normes, certifications et labels

Concernant les normes, citons le travail de fond d'organismes parapublics comme l'Afnor sur le management environnemental (ISO 14001) ou de statut privé mais agréé par les pouvoirs publics comme Écocert sur l'agriculture biologique, ÉcoFolio sur les imprimés, etc.

La norme ISO 14001 vise à aider les entreprises à connaître et maîtriser ses impacts environnementaux. Une étude de mai 2008 de l'Afnor met en lumière l'intérêt pour une entreprise de recourir à une certification de ce type et apporte une preuve supplémentaire, si besoin est, des bénéfices que peut apporter l'engagement d'une entreprise dans une démarche de développement durable.

En savoir plus

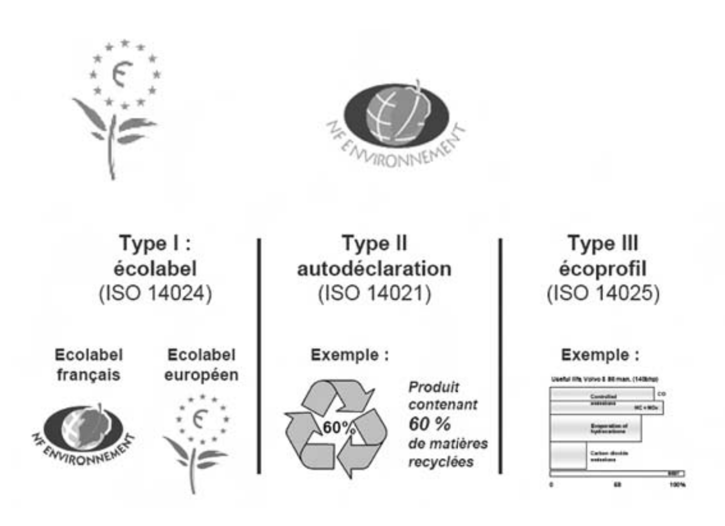
Les normes internationales ISO font référence auprès des entreprises. Après les ISO 9000 pour la qualité, les ISO 14000 pour la gestion de l'environnement au sein des entreprises, l'ISO 26000 devrait voir le jour fin 2009 (elle fournira des lignes directrices pour la responsabilité sociétale des organismes). Des normes nouvelles s'attaquent aux déclarations environnementales des produits : les ISO 14020. Parmi celles-ci, la plus importante est sans conteste la norme ISO 14021, intitulée « auto-déclarations environnementales » (publiée en septembre 1999 et en vente à l'Afnor). Cette norme, comme toutes les normes ISO, n'a pas de caractère obligatoire. Toutefois, on peut espérer, comme cela a été le cas pour les normes ISO plus anciennes, que sa mise en application s'imposera peu à peu à tous, de par les pressions commerciales réciproques. La norme ISO 14021 s'adresse aux déclarations environnementales sur les produits faites sous la seule et entière responsabilité des entreprises. Elle pose des exigences générales pour toute déclaration environnementale, visant à en assurer la pertinence et la sincérité et à réduire la confusion actuelle et donne la définition et les exigences liées à douze déclarations usuelles, à savoir : utilisation réduite des ressources, énergie récupérée, réduction des déchets, consommation réduite d'énergie, consommation réduite d'eau, allongement de la durée de vie d'un produit, réutilisable ou rechargeable, conçu pour être désassemblé, compostable, dégradable, recyclable, contenu en recyclé.

La norme donne en particulier la définition précise de ce que sont le recyclé et le recyclable et indique les logos à utiliser (*source :* ADEME).

Sans vouloir être exhaustif, signalons aussi l'existence des normes OHSAS 18001 sur la santé au travail (originaire du Royaume-Uni) et SA 8000 sur la responsabilité sociale (originaire des États-Unis).

Quant aux labels ou certifications, ils représentent également une opportunité de différenciation et un risque pour les entreprises qui ne les utilisent pas. Le site de l'ADEME présente une sélection des principaux labels existant en France et en Europe. Ils attestent de la qualité environnementale du produit en plus de sa qualité d'usage.

L'ADEME fait aussi partie de ces établissements publics qui font avancer les engagements environnementaux des entreprises en leur apportant différents types d'aide : formation technique, bases de données, subventions de diagnostics en entreprise, etc. C'est aussi l'État (et les collectivités territoriales en matière d'affichage extérieur) qui décide des règles d'attribution de l'espace



DR

Figure 11 — Les éco-labels français et européens

publicitaire. La réforme actuelle de l'audiovisuel public, avec la suppression de la publicité sur les chaînes de télévision et de radio publiques, contribuera à modifier très sensiblement le paysage médiatique français.

Le Grenelle de l'environnement, comprenant dans ses thématiques celle de la communication responsable, démontre l'intérêt du ministère de l'Écologie pour le sujet. Dans le cadre du Grenelle, la secrétaire d'État Nathalie Kosciusko-Morizet a pris la parole à plusieurs reprises sur le sujet de la publicité responsable et affirmé son attachement à faire évoluer le secteur. Cette mobilisation s'est concrétisée avec la signature de la charte « Borloo » le 11 avril 2008 entre l'État et l'ARPP (création d'un jury déontologique de la publicité et d'un conseil paritaire ouvert à la société civile), qui répond aux engagements 219 et 220 du Grenelle de l'environnement qui prévoyaient d'« encadrer plus strictement la publicité au regard du développement durable » ainsi que de « faire évoluer la logique actuelle d'autorégulation vers une logique de co-régulation de la publicité ».

Par ailleurs, la Constitution de 1946 reconnaît les devoirs de l'État en matière de santé publique. En raison des affaires où l'administration a été mise en cause (sang contaminé, amiante, farines animales, etc.), l'État actionne beaucoup plus rapidement l'arme législative, notamment sur la communication produits : tabac, alcool, produits alimentaires, enfants et

obésité, etc., et impose ainsi au secteur de la communication des pratiques qu'il n'a pas anticipées, en co-responsabilité avec ses clients.

Et demain ?

L'ouverture de l'ARPP aux associations devrait se traduire par une sensibilité accrue sur les thématiques environnementales et des pratiques mieux pensées en amont. Si cela n'était pas le cas, une intervention réglementaire serait possible. Ce qui est certain, c'est que les critères sociaux et environnementaux dans les appels d'offres publics vont se diffuser et les demandes d'information sur la qualité des démarches RSE des agences seront de plus en plus fréquentes. Par ailleurs, la thématique de la représentation des femmes et des hommes devrait continuer à mobiliser le Parlement européen et pourrait aboutir à des règlementations.

Cette pression pourra se traduire par davantage de réglementation :

- encadrement plus strict de l'espace publicitaire (type affichage) ;
- obligation du respect de la vie privée et de la protection des populations fragiles ;
- accès à l'image limité pour des produits polluants.

Son intensité dépendra :

- du poids des politiques de développement durable, pouvant limiter la promotion de produits jugés trop polluants, contraindre certains secteurs à ne pas viser certaines cibles ;
- du niveau d'intégration des critères de la norme ISO 14021 dans ses évaluations, comme le prévoit la nouvelle charte « pour une publicité éco-responsable » ;
- de l'intégration du développement durable dans les marchés publics, permettant ainsi de sensibiliser les acteurs contribuant à l'élaboration des lois ;
- du suivi de la résolution du Parlement européen du 3 septembre 2008 ;
- de la performance de la nouvelle ARPP.

Les associations de protection de l'environnement

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Les associations de protection de l'environnement se sont développées sur la dimension environnementale, mais certaines, comme les Amis de la Terre (fédération) ou le Mouvement Terre et Humanisme, prennent aussi en compte l'aspect social. Leur action principale consiste à mener des campagnes sur des thèmes précis (déforestation, toxicité, déchets, sauvegarde d'espèces, etc.), à dénoncer certaines pratiques, voire des lois et des règlements, avec pour objectif la prise de conscience du grand public, des pouvoirs publics et des prescripteurs d'opinions. Certaines d'entre elles ont une démarche incluant des partenariats avec les entreprises.

Les actions de ces associations sont de plus en plus fortement relayées par les médias, du fait de l'engouement récent et sans précédent pour la question environnementale. Ces associations deviennent aujourd'hui des interlocuteurs des pouvoirs publics. On en veut pour preuve leur contribution au Grenelle de l'environnement, qui avait, sur ses cinq collèges, une entité dédiée aux associations environnementales.

Les principales associations, fondations, réseaux d'associations ou fédérations dédiés à la défense de l'environnement sont Greenpeace, WWF, les Amis de la Terre, France Nature Environnement, la Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme, le Réseau Action Climat, Agir pour l'environnement, etc. Elles sont pour certaines réunies au sein de l'Alliance pour la Planète, qui organise des actions communes. Leurs actions concernant le secteur de la communication visent à la fois les annonceurs et leurs publicités.

Leurs revendications convergent et concernent principalement :

- une législation renforcée concernant l'utilisation de l'argument écologique et du développement durable en publicité[8] ;

8 Voir les propositions de l'Alliance pour la Planète pour le Grenelle de l'environnement sur http://legrenelle.lalliance.fr/.

- la limitation, voire l'interdiction de la publicité en faveur des produits ayant le plus d'impact sur l'environnement (véhicules les plus polluants, pesticides, produits jetables) ;
- un contrôle plus strict des arguments publicitaires, destinés à prévenir l'incitation à des comportements contraires à l'exigence de protection de l'environnement.

La pression des ONG environnementales se concentre sur la publicité et est à la fois récente, forte et localisée. Elle vise spécifiquement la question des messages, au travers de la dénonciation du «*greenwashing*», tandis que la question des moyens est peu abordée. La pression est plus forte pour les secteurs dont les produits posent véritablement un problème environnemental.

Elles ont visé pour la première fois le secteur de la communication en décembre 2006, avec la campagne «Publicité et environnement, la publicité peut nuire gravement à l'environnement», menée par l'Alliance pour la Planète, et pilotée par Séverine Millet. Cette campagne a marqué l'émergence des débats sur le «*greenwashing*», jusque-là très méconnu. Son objectif était d'une part de dénoncer le «*greenwashing*» pratiqué par certains annonceurs, de critiquer les insuffisances du système d'autodiscipline mis en place par le secteur publicitaire à travers l'ARPP, et enfin d'expliquer comment décrypter ces publicités qui usent et/ou abusent de l'argument écologique.

En avril 2007, l'Alliance pour la Planète a réitéré sa démarche en lançant une interpellation directe de l'ARPP et a annoncé en juin 2007 son intention de créer l'OIP, l'Observatoire Indépendant de la Publicité, chargé de mesurer et de dénoncer le «*greenwashing*». Début 2008, une coalition d'associations écologistes a lancé une campagne (www.affichezleco2.fr) pour faire respecter la loi exigeant que la consommation de carburant et les émissions de CO_2 soient affichées en caractères au moins équivalents à l'annonce principale.

Greenpeace, en avril 2008, a mis en ligne sur son site (http://voiture.greenpeace.fr) une analyse comparée de l'ensemble des constructeurs automobiles. Intitulée «voitures vertes = publicité mensongère», cette déclinaison du site propose une pétition en ligne *«pour demander à Nicolas Sarkozy de ne pas brader le*

climat au profit du lobby automobile allemand» et invite à voter pour «la publicité la plus mensongère».

En avril 2008, l'Alliance pour la Planète, a refusé de participer au CPP nouvellement créé et rappelé la constitution de l'OIP. En octobre 2008, le WWF annonçait à nouveau le lancement imminent de l'OIP.

France Nature Environnement et la Fondation Nicolas Hulot (ne faisant pas ou plus partie de l'Alliance pour la Planète) participent quant à elles au CPP de l'ARPP et inaugurent ainsi une nouvelle phase de dialogue entre l'univers de la publicité et celui des ONG environnementales.

Par ailleurs, cette pression s'est accompagnée d'une forte médiatisation d'actions directes menées par les ONG envers les entreprises (Apple concernant les substances toxiques ou Unilever pour l'utilisation d'huile de palme, dans les récentes campagnes de Greenpeace).

Ces actions ont eu un impact sur le secteur. Les campagnes contre le «*greenwashing*» ont en effet contraint les professionnels de la publicité à prendre la parole sur la question. L'ARPP a ainsi engagé un partenariat avec l'ADEME afin d'évaluer le niveau de respect de sa déontologie sur l'usage de l'argument écologique et du développement durable en publicité. Les résultats ont été livrés en juin 2007 et réactualisés en mai 2008.

L'action des ONG environnementales a également participé à la création de la charte d'objectifs «Pour une publicité éco-responsable» entre le MEEDAT, le secrétariat d'État chargé de l'Industrie et de la Consommation d'une part, et les représentants de l'interprofession publicitaire, signée le 11 avril 2008. De même, la charte de l'UDA de décembre 2007 intègre clairement la problématique du «*greenwashing*», ce qui montre l'impact de ces campagnes en termes de prise de conscience des annonceurs.

Quant à l'impact des campagnes qui visent directement les produits ou les procédés des entreprises, elles ont elles aussi un impact grandissant. Pour prendre l'exemple cité de Greenpeace, l'ONG sans doute la plus influente au monde, Apple a immédiatement réagi à son accusation et retiré les substances incriminées. Et Unilever a mis moins de quinze jours pour répondre à l'attaque

concernant l'huile de palme, non seulement par une communication, mais surtout par la création d'une filière responsable et même par le soutien de Greenpeace pour sa demande de moratoire… Ces deux exemples montrent que les ONG ont un réel pouvoir d'influence même s'il reste localisé et dépendant du niveau de médiatisation. Si les cas d'Apple et Unilever restent isolés par rapport à la réaction habituelle des entreprises en cas d'attaques, ils présagent un changement d'équilibre.

Et demain ?

Les associations de protection de l'environnement portent une prise de conscience et une anxiété croissantes des Français vis-à-vis des questions d'environnement. Leur médiatisation et leur rôle de contre-pouvoir est, de fait, grandissant. Si la question de la publicité n'est pas toujours prioritaire dans ces ONG, elle devient stratégique au regard d'une action pédagogique vis-à-vis des consommateurs. Enfin, leur présence au sein du CPP de l'ARPP depuis l'été 2008 présage d'une influence en augmentation sur la question de la responsabilité des messages.

Du côté des annonceurs eux-mêmes, la pression grandira et l'impact des campagnes des ONG sera sans cesse plus important, car le risque « image » augmente et la « durabilité » entre dans le capital de marque. Sur ce terrain, la multiplication des partenariats entreprises/ONG pourrait déboucher sur des objectifs de progrès fixés en commun. La pression serait alors exercée « en douceur ».

Cette pression pourra se traduire par :

- une dénonciation plus systématique du *« greenwashing » via* des campagnes médiatiques ;
- des actions contre les annonceurs visant la visibilité publicitaire des produits polluants ;
- un lobby vis-à-vis des pouvoirs publics, aboutissant à une réglementation plus forte ;
- des dénonciations d'annonceurs ;
- des appels au boycott de certains produits.

Son intensité dépendra :

- de leur capacité à s'allier le grand public au travers de campagnes ou d'actions ;
- de leur pouvoir au sein de la nouvelle organisation de l'ARPP ;
- de l'évolution du *«greenwashing»* ;
- des initiatives prises par les annonceurs ;
- de l'aggravation des enjeux environnementaux (réchauffement climatique, pollution, etc.) ;
- du poids médiatique des ONG environnementales.

Les associations anti-publicité

Quel est leur degré d'intégration du développement durable et de pression sur le secteur ?

Ces associations militent pour une limitation de la publicité aussi bien en termes de moyens (moins nombreux, moins polluants, moins grands, etc.) que de représentations (de la femme, des minorités, de la consommation, etc.). Elles ont vu le jour dès les années 1950 avec l'extension de la publicité et sont de tradition plutôt intellectuelle et politique. Le premier livre culte contre la publicité est *La persuasion clandestine* de Vance Packard (1957). Guy Debord, dans les années 1960, Jean Baudrillard dans les années 1970, sont les intellectuels référents des débuts du mouvement. Dans les années 1990, Paul Ariès et François Brune ont pris le relais avec des ouvrages analysant le «système publicitaire». Enfin Fréderic Beigbeder avec *99 francs* ou encore Naomi Klein avec *No Logo* incarnent la nouvelle génération de ce mouvement.

Les associations anti-publicité actuelles sont très diverses et fonctionnent de façon autonome :

- Paysages de France lutte contre l'affichage illégal – et obtient de nombreuses victoires juridiques – ainsi que contre toutes les

formes de pollution visuelle en milieu urbain et non urbain. Elle demande l'évolution de la législation et un débat sur la place de la publicité dans l'espace public.

- Le collectif des «déboulonneurs», présidé par Yvan Gradis, intervient par voie de «barbouillage» ou de «bâchage» sur des panneaux publicitaires à Paris et en province. Il applique les principes de la «résistance civile» et souhaite un affichage réduit en ville et dans ses abords.

- Les actions de Résistance à l'Agression Publicitaire (RAP) cofondé par François Brune, ou encore de Casseurs de pub visent elles aussi les pratiques publicitaires et prônent la défense de la vie privée, notamment contre les abus d'utilisation des fichiers informatiques.

- La Meute, qui a fusionné avec Les Chiennes de Garde devenant ainsi La Meute des Chiennes de Garde, constitue un réseau international, féministe et mixte, engagé depuis 2000 contre la publicité sexiste. Des «meutes» se sont constituées dans plusieurs villes françaises ainsi qu'en Suisse, en Belgique, au Québec, etc. La rapidité de leur victoire contre une campagne de Surcouf en octobre 2008 est parlante. Annonçant publiquement un projet de manifestation devant le siège de l'entreprise suite à l'affichage d'une publicité montrant un jeune féru d'informatique peu dégourdi entouré de deux femmes blondes très dévêtues avec pour slogan «Résisterez-vous à autant d'avantages ?», La Meute a immédiatement obtenu le retrait de la campagne.

- Enfin, sur le terrain de la lutte contre les représentations racistes ou stéréotypes de minorités visibles, notons l'action du CRAN (Conseil Représentatif des Associations Noires) engagé sur les questions de discrimination. Par exemple, en février 2008, ils sont intervenus auprès de chaîne de restauration rapide KFC sur la question de l'absence de personnes de minorités visibles sur leurs supports de communication, alors que ces dernières constituent une part importante de leur clientèle. Dans son baromètre des discriminations de 2007, le CRAN rappelle qu'1,54 million de personnes se déclarent «noires» en France.

On peut résumer les positions de ces différentes associations ainsi :

- un rééquilibrage laissant davantage de place à la «parole publique» et moins à la publicité[9] ;
- l'arrêt de l'affichage illégal qui concernerait en France 30 % des panneaux (y compris ceux de longue durée) ;
- l'usage de représentations non racistes, non sexistes, non péjoratives, évitant de sacraliser la consommation et le culte de l'immédiateté ;
- la fin du *«greenwashing»* ;
- la fin des courriers non sollicités à but commercial.

Les associations «anti-pub» ont des revendications très fortes et un sens de l'action terrain qui les rend efficaces localement. La communication des résultats des procès qu'elles engagent à l'encontre d'afficheurs ou même d'annonceurs leur confère une certaine visibilité médiatique et leur permet de lancer un débat public. Le soutien de personnalités politiques ou intellectuelles obtenu à l'occasion de ces procès renforce assez souvent la médiatisation de leurs actions.

En savoir plus

Action de déboulonnage du 21 juin 2008 à Rouen (extrait de l'article publié le 15 juillet 2008 sur le site du collectif des Déboulonneurs) : « *De l'avis général, ce fut l'une des actions les plus enthousiasmantes réalisées à Rouen depuis longtemps. L'accueil des automobilistes a été chaleureux lors de cette opération spectaculaire. Certaines bâches faisaient 20 m^2 ! Les automobilistes, s'arrêtant par flux de 30-40 voitures toutes les deux minutes au feu rouge, avaient le temps de lire les panneaux bâchés et de prendre le tract. Nous aurions pu en distribuer le double, car nous n'en avions plus dès la moitié du temps que dura l'action. Cette sensibilisation de l'opinion publique est pour nous capitale. Un air antipub a régné joyeusement durant trois heures. Nous estimons maintenant être presque au point pour affronter d'autres bâchages spectaculaires.* »

9 « *Un rééquilibre doit avoir lieu : sur la qualité des messages, mais surtout sur la quantité en baissant de façon drastique le nombre de publicités diffusées, pour laisser place à la parole non-marchande, celle des associations et des institutions, qui, aujourd'hui, ne se font pas assez entendre.* » (RAP)

Toutefois, de façon générale, les effectifs réduits de ces associations et le caractère localisé de leurs actions atténuent leur influence. Étant assez isolées, parfois stigmatisées compte tenu de la virulence de leurs modes d'actions, elles s'allient rarement aux autres associations et sont peu souvent conviées à s'exprimer. Leur union récente aux ONG environnementales (RAP s'est associé à l'Alliance pour la Planète dans le cadre de la reconduction de son action anti-*greenwashing* au printemps 2007) peut changer la donne.

En savoir plus

Le Prix Macho 2008 de La Meute (extraits du site Internet de La Meute) :

- Catégorie « Nudité ou sexualité sans rapport avec le produit » : Triumph (sous-vêtements) — action de La Meute : 9 avril 2007. Description : photo de jeune femme blonde en soutien-gorge et culotte. Slogans : « Enfin une candidature bien soutenue ! » ou « Avec moi, pas d'abstention ! »

Commentaire : utiliser pendant une campagne électorale le vocabulaire de la politique pour vendre des sous-vêtements, c'est profiter de l'énergie du processus démocratique. C'est chercher à dévaloriser les candidates, en les associant à des corps offerts et à des slogans à double sens. C'est assimiler des femmes politiques qui s'exposent dans l'arène électorale à des femmes exhibant leur corps dans l'espace public.

- Catégorie « Prostitution » : Skyeurope et Triumph — action de La Meute : 12 juin 2007. Description : à première vue, il s'agit d'une réclame pour des vols à 19 euros de Paris à Vienne, Prague, Bratislava, Budapest, Cracovie ou Varsovie. Mais figure aussi une photo de jeune femme allongée sur le côté et en sous-vêtements. Slogan : « La première compagnie aérienne à la mode ».

Commentaire : que nous propose-t-on d'acheter pour 19 euros ? Un billet d'avion ou un corps de femme ? Les deux à la fois ?

Et demain ?

En s'unissant aujourd'hui aux associations environnementales, les associations anti-publicité accroissent leur pression. On peut donc prévoir non seulement une plus grande intégration des préoccupations environnementales dans les revendications, mais également un impact renforcé de leurs actions, en particulier sur la question de l'encombrement publicitaire.

Par ailleurs, la publicité étant considérée comme le symbole de la société consumériste, aujourd'hui remise en question, on peut s'attendre à un activisme plus étendu.

De plus, une exaspération croissante de la part de citoyens et de citoyennes devant de la prolifération en affichage urbain de fesses en gros plan, de femmes dénudées et suggestives, de femmes filiformes avec une poitrine de taille disproportionnée, etc. devrait aboutir à un renforcement de mouvements comme La Meute des Chiennes de Garde ou la création de nouvelles actions visant à diminuer le niveau d'«objetisation» de la femme dans la publicité et renoncer aux stéréotypes rétrogrades.

Cette pression pourra se traduire par :

- des actions sur le terrain relayées médiatiquement ;
- des appels au boycott ;
- davantage de plaintes juridiques.

Son intensité dépendra :

- de l'évolution des organisations professionnelles comme l'UPE (Union de la Publicité Extérieure) vers une meilleure écoute des parties prenantes ;
- de son union avec d'autres acteurs associatifs ;
- de l'évolution de son image, aujourd'hui parfois très militante.

Partie 4

Mise en œuvre opérationnelle du développement durable

Cette partie est consacrée à la mise en œuvre opérationnelle du développement durable. Elle propose dans un premier temps de détailler une démarche de mise en œuvre de la RSE au niveau de l'organisation (l'agence, voire le service de communication chez l'annonceur). Cette démarche est illustrée par des exemples concrets d'actions de mise en œuvre en agences. Elle s'attache ensuite à donner des clés pour la mise en pratique de la communication responsable et ses implications dans les métiers. Elle se termine enfin par une vision prospective du secteur de la communication à horizon 2020, destinée à illustrer les modalités d'intégration du développement durable dans ce secteur.

Chapitre 1

La démarche RSE

Pourquoi et dans quelles conditions s'engager ?

Risques et opportunités

On peut s'engager dans le développement durable « sous la pression » : pour maîtriser des risques montants, conscient de ses impacts ; répondre aux évolutions du contexte ; préserver son « droit à opérer » ; répondre aux attentes des parties prenantes, voire à leurs attaques ; se mettre en conformité avec une évolution réglementaire (par exemple, les nouvelles obligations de soumettre les campagnes à l'ARPP), voire anticiper sur des contraintes à venir ; répondre à de nouvelles demandes des clients annonceurs.

On peut aussi s'engager de façon spontanée, parce qu'on identifie des « opportunités » à saisir en termes de chiffre d'affaires, d'évolution du rôle de conseil vis-à-vis des clients, de mobilisation des équipes autour d'un projet d'entreprise fédérateur, d'attraction de talents (image employeur, etc.), de création de nouvelles offres, d'occasions de prise de parole.

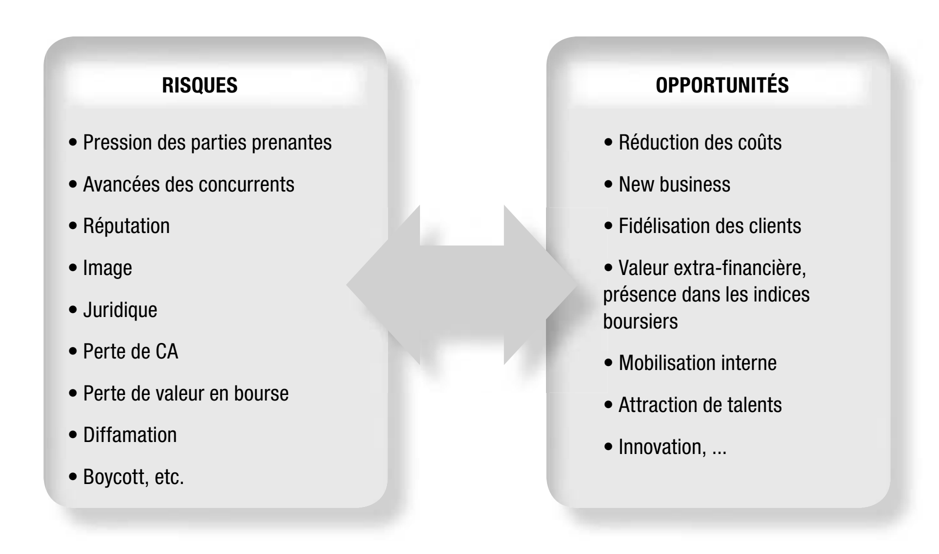


Figure 12 – Les risques et les opportunités de l'engagement

Sous la pression

Les agences perçoivent une attente croissante de la part de leurs clients et de la société civile. Ne pas en tenir compte serait prendre des risques commerciaux et d'image.

La pression des clients

Bien que peu d'affaires soient aujourd'hui perdues pour raison de « faiblesse » en matière de développement durable, force est de constater que les critères de développement durable progressent dans les appels d'offres et que les consultations portent de plus en plus souvent sur cette thématique… Connaître ce domaine et être légitime pour en parler, voire le conseiller, devient une compétence requise pour rester compétitif.

La pression de la société civile

Les différents publics sont de plus en plus conscients des impacts du secteur (sur les consommations, les modes de vie) et interpellent les communicants sur leur « responsabilité élargie ». La pression sociétale s'accélère, plébiscitant, d'une part, une communication plus responsable et s'insurgeant, d'autre part, contre les dérives observées.

Les effets de campagnes non responsables peuvent évidemment avoir un impact sur la réputation et l'image de l'entreprise et/ou

de sa marque, surtout lorsque les ONG, relayées par les médias, s'en mêlent. Ainsi, la campagne de McDonald's « Non au réchauffement de la clientèle, nos magasins sont climatisés » a suscité un grand nombre de réactions sur le Net, les blogs, etc., entachant l'image de l'entreprise pourtant engagée dans une démarche en interne.

La pression réglementaire

Le contrôle plus actif de l'ARPP assorti d'un durcissement de ses règles en matière de développement durable représente une pression accrue sur les publicitaires. Ne pas comprendre et intégrer ces règles peut conduire au procès ou au retrait d'une campagne !

En savoir plus

L'ARPP a dénoncé une publicité du loueur de voitures UCAR le 19 mai 2008. UCAR avait en effet lancé, dans la polémique, sa nouvelle campagne intitulée « Les pauvres sont dégueulasses, ils polluent », avec en sous-titre « Le droit à la voiture propre pour tous ». Cette publicité de très mauvais goût a fait réagir Emmaüs et le Secours catholique, entre autres, qui ont aussitôt demandé son retrait. Dans un communiqué, le BVP affirme que « *cette campagne contrevient aux règles déontologiques ou règles professionnelles (dites recommandations) de la publicité sur deux points. L'expression « voiture propre », qui induit que les véhicules neufs ou récents présentent une garantie d'innocuité sur l'environnement, n'est à ce titre pas acceptable. L'accroche employée « Les pauvres sont dégueulasses, ils polluent » apparaît comme une allégation à l'évidence contraire aux principes déontologiques interdisant de porter atteinte à la dignité humaine et de recourir à des stéréotypes dégradants.* […] »

Le modèle développé par l'agence de conseil Utopies présente la notion de risque comme la conséquence d'un certain nombre d'événements (« effet boule de neige »), généralement des campagnes d'activistes ou des plaintes de consommateurs, dont on constate qu'elles se multiplient.

Le secteur a tout intérêt à se positionner comme « moteur » des changements et non comme agissant sous la pression. Cette posture est d'autant plus légitime que les professionnels de la communication ont toujours plutôt joué un rôle précurseur dans l'apparition des nouvelles tendances.

	Obésité	Greenwashing	4 × 4	Allégation santé	Image de la femme	Enfants
Risques de marché (Nouvelle loi ou boycott)	*2007* Messages sanitaires			*2006* Directive européenne		
Risques de réputation	*2006* Enquête UFC-Que Choisir	*2005-2007* • Rapport ADEME • Mention énergie	*2007* • Décision CA du BVP		*2007* • Recommandation Parlement européen mai 2007	
Risques juridiques	*2004* • Rapport AFSSA • Film *Super size me*	• Lois • Campagne Alliance • Procès UIP	• Rapport BVP/ADAME • Campagne Alliance	*2003-2004* • Règle BVP • Retrait pub Actimel	• Groupe d'experts	• Loi française • Loi suédoise
Apparition d'un risque	*2002* Procès Mc Do USA	• Règles BVP	• Procès • Loi	• Procès UFC-Que Choisir *vs* Vittel	*2004* Retrait de campagnes	• Directives «TV sans frontières»
	1994-2001	*1997-2002*	*2002*	*2000*	*2000*	*1991-2000*

Figure 13 – L'évolution des risques liés aux pratiques de communication, d'après Utopies

En vue d'opportunités à saisir

Tous les professionnels du secteur qui se sont engagés dans la RSE s'accordent à dire que le «retour sur investissement» est très positif, non seulement en termes financiers (économies réalisées, efficacité opérationnelle, nouveau business, innovation, etc.), mais aussi à un niveau plus immatériel (nouvelle façon de travailler, de prendre les décisions, nouveaux projets, nouveaux rapports aux clients et aux fournisseurs, projet d'entreprise partagé). Listons les bénéfices.

Réduire les coûts

S'engager dans le développement durable demande des investissements… Mais bon nombre d'actions réduisent les frais de fonctionnement de l'entreprise ou de l'agence : les économies d'énergie, de carburant, d'électricité, d'eau, de papier, les plans de mobilité et le remplacement de certains déplacements par la visioconférence, le recyclage du papier, le choix de véhicules permettant de réduire la TVS (taxe sur les véhicules de société), l'embauche de personnes handicapées (au lieu du paiement de la taxe aux Agefiph). Ces décisions peuvent toutes alléger les dépenses de l'entreprise.



Benoît Desveaux, directeur général du Public Système :

« *Le Public Système a décidé de faire de la consommation de papier un des premiers chantiers, celle-ci étant pour une agence de communication l'une des principales ressources utilisées. Les feuilles A4 et A3 sont systématiquement en papier recyclé ou certifié en 80 g/m. Le papier 100 g/m est réservé aux équipes de création. Ce choix a permis une forte baisse de la consommation : plus de 84 % ! Ainsi, 171 500 feuilles ont été commandées au premier semestre 2007, mais 26 500 feuilles au second semestre 2007. Par ailleurs, les photocopieurs ont été configurés automatiquement en mode recto verso et un mot de passe est nécessaire pour pouvoir utiliser la couleur. Des clés USB d'un giga ont été données aux collaborateurs afin d'éviter les impressions inutiles ou en surnombre. Ces mesures de régulation et d'incitation ont permis une forte baisse de notre consommation de papier : moins 31 % entre 2005 et 2007, alors que l'activité de l'agence augmentait de plus de 45 %.* »

Garantir son business

Les entreprises, reportant leur nouveau cadre de contraintes sur leurs partenaires et leurs fournisseurs, incluent de nouvelles exigences dans leurs politiques d'achat. On en voit d'ores et déjà les traces dans la commande publique et dans les cahiers des charges de grands annonceurs, qui demandent à leurs agences de répondre à des questionnaires sur leur propre démarche de développement durable et les incitent à signer des chartes.

Ces façons de faire sont progressivement élargies aux collectivités et à l'ensemble des entreprises. Tous les acteurs de la chaîne vont progressivement devoir rendre compte de leurs pratiques, pour être considérés comme des « partenaires responsables ». D'ores et déjà, la capacité de l'agence à intégrer les problématiques environnementales, sociales et sociétales augmente ses chances de gagner les compétitions. Demain, ce sera un pré-requis pour être consulté.

Remonter à un niveau de conseil

Depuis la fin des années 1990, le développement durable s'est progressivement ancré dans les entreprises. S'il avait alors peu d'impact sur le « *business as usual* » et était souvent réduit à des actions de mécénat, il est en 2008 pris en compte, tant au niveau des orientations stratégiques que dans sa traduction

dans la communication marques et produits. Les communicants ont dès lors un rôle clé à jouer pour valoriser cet engagement.

Innover

Dès lors que les équipes communication intègrent le développement durable à leurs repères, elles revisitent leurs méthodes de travail : nouveaux canaux de diffusion, nouveaux modes de fabrication, matériaux plus écologiques, concepts créatifs, responsables et originaux... Plusieurs agences sont même allées jusqu'à inventer de nouvelles prestations de service à proposer aux clients (lire encadré).

En savoir plus

- La méthode Éco comm de Sidièse, conçue en partenariat avec l'ADEME, a pour objectif d'accompagner le changement « vers une communication responsable » chez les clients annonceurs. Elle s'articule en trois temps :
  – un état des lieux des pratiques de communication de l'annonceur (relations presse, publicité, événementiel, marketing services) établi d'après une auto-évaluation en ligne ;
  – une restitution collective des résultats lors d'un séminaire où les équipes fixent des objectifs précis (dématérialiser les relations presse, travailler avec des imprimeurs « verts », modifier les briefs agence, etc.) ;
  – le soutien de la mise en œuvre.
- L'outil de mesure de l'agence Aggelos, conçu sur mesure par les équipes de l'agence, a pour objet de mesurer l'impact environnemental des outils de communication. Combien de kilogrammes de CO_2 rejette la réalisation d'un site Internet, comparée à la fabrication d'une plaquette de douze pages ? Un stand autoporté a-t-il plus d'impact environnemental qu'un stand en carton ? Autant de choix que l'agence se propose de comparer dans une optique d'éco-conception.
- L'offre de conseil de KDD (K Agency) repose sur une étape de consulting, avec un diagnostic (Quick test développement durable) destiné à évaluer la maturité de l'entreprise dans ce domaine, avant de mettre en place formation et accompagnement de l'annonceur pour contribuer résolument à « *créer des campagnes durables et désirables* », selon Edwige Schaufelberger, directrice générale de KDD et d'Editing.
- Le logiciel Écopublicité, conçu par Havas Média France, Écobilan-PwC en partenariat avec l'ADEME et LVMH, permet de mesurer l'impact environnemental des campagnes médias.

Le développement durable ouvre des pistes de créativité et devient une source d'innovation business au sein des agences.

Motiver les équipes et travailler son image d'employeur

L'engagement dans le développement durable est un facteur de (re) motivation, voire de fidélisation, dans la mesure où il répond aux aspirations individuelles de nombreux collaborateurs (recherche de sens, prise de conscience des problèmes environnementaux, sensibilité sociale, etc.). La démarche peut être gérée comme un projet d'entreprise : occasion de remettre au goût du jour les valeurs, de les revisiter ensemble, responsabilisation de plusieurs collaborateurs, fédération autour d'enjeux communs, renforcement du sentiment d'appartenance.

Étant donné que la RSE pousse à revoir la politique sociale (formation, gestion des compétences, intéressement, gestion des départs, des stagiaires, etc.), elle a des impacts directs sur le climat interne, dans un secteur qui a longtemps souffert (stress, pression, absence de reconnaissance, etc.). Les jeunes sont incontestablement les plus sensibles à ces enjeux : les étudiants des grandes écoles en premier (programmes «Campus Responsables», écoles signataires du Global Compact, thème central de la conférence des grandes écoles, mastères développement durable, filière Altermanagement d'HEC) qui sont demandeurs d'engagements responsables de la part des entreprises qu'ils rejoignent. Une agence engagée fera la différence lors du recrutement de profils de haut niveau.

Dans quel état d'esprit ?

Amorcer une démarche RSE nécessite un certain état d'esprit et des qualités.

Être prêt à s'investir

On ne «fait» pas du développement durable juste en le décrétant… L'engagement nécessite des investissements en temps (état des lieux interne, veille, conduite du projet, etc.), des changements d'habitudes et de pratiques (nouvelles filières fournisseurs, nouveau filtre créatif, etc.) et des dépenses (formation des équipes, achats de matériels, etc.). Sans forcément nommer un responsable

à plein-temps pour les petites structures, il faudra qu'une personne prenne le sujet en main et le coordonne dans l'entreprise.

Le retour sur investissement n'est pas toujours immédiat, mis à part les actions environnementales qui peuvent, elles, dégager des économies rapidement mesurables. Il est essentiel de s'inscrire dans une logique de moyen terme et d'intégrer dans les effets attendus des éléments immatériels : réputation, mobilisation des collaborateurs, attrait pour les clients, capacité à innover et anticiper, etc. Les annonceurs et les directions d'agence doivent être prêts à considérer ces dépenses comme des investissements.

Accepter le changement

L'intégration du développement durable aura des impacts à plusieurs niveaux. Il pourra être nécessaire de faire évoluer la stratégie business, les process, l'organisation ou les outils de reporting. Des changements opérationnels seront requis notamment sur des choix de matériels, d'équipement, sur la façon de concevoir les offres, etc. Ces changements, pas toujours faciles à accepter, devront être soutenus sans faille par la direction. L'engagement au plus haut niveau du management de l'agence est l'une des conditions clés de succès de la démarche.

Être prêt au dialogue et au partage

Lancer un projet de développement durable nécessite de savoir le transmettre, fédérer les énergies et recueillir les idées et les opinions des équipes (y compris négatives). La communication joue donc un rôle central. Plus les décisions prises auront fait l'objet de dialogue, de négociation, plus elles auront de chances d'être adoptées. Enfin, une fois les premières actions mises en œuvre, la satisfaction d'avoir agi doit être partagée par tous.

Une étape cruciale : créer une organisation dédiée au pilotage

C'est une étape essentielle pour le déploiement de la démarche. Trop d'agences s'improvisent dans le développement durable sur la base d'un volontariat ou d'affinités personnelles de salariés. Quelques actions simples, faciles à mettre en place voient le jour, mais nullement une véritable politique de RSE. La mise en place d'une réelle

organisation de pilotage (responsable développement durable, correspondants dans les différents services, groupes de travail, etc.) est un premier acte d'engagement qui garantit le sérieux de la démarche.

Les grosses agences doivent consentir à un effort d'embauche ou dédier au moins 50 % du temps d'un cadre supérieur à ce sujet. Son titre sera fonction de l'ambition de l'agence : simple « chargé de mission développement durable » ou bien « responsable » ou encore « directeur » du développement durable. Il doit être directement rattaché à la direction générale. Pour les petites agences, le recours à des conseils externes sous forme de coaching (interventions ponctuelles et animation), à des organismes de type CCI, AACC, ADEME, etc., peut être une façon d'amorcer la démarche. La nomination d'un responsable interne qui y consacrera environ 20 % de son temps (pour se former, se spécialiser et animer les plans d'action) restera toutefois un passage obligé.

En savoir plus

Plusieurs agences se sont organisées très tôt pour porter cette nouvelle orientation : on compte six correspondants développement durable au Public Système ; un responsable à 20 % de son temps chez Chaikana ; un comité consultatif (qui regroupe douze personnes représentant les différents métiers de l'agence) qui se réunit une fois par mois chez Euro RSCG C & O ; une task force chez DDB réunissant des référents de l'ensemble des métiers et un pilotage par le directoire et son président, afin de valider les axes stratégiques. En 2008, sont identifiés quelques cas d'agence ayant créé un poste dédié de responsable développement durable en France :

– Le Public Système : Benoît Desveaux, directeur général en charge de la démarche développement durable du groupe depuis 2004 ;
– Havas Media France (groupe Havas) : Alice Audouin, responsable développement durable (poste créé le 1er janvier 2005) et Anne Courtois, directeur conseil en développement durable (poste créé le 1er septembre 2007) ;
– Jump (WPP) : Jean-Michel Gode, responsable développement durable depuis mi-2006 ;
– Inoxia (Bordeaux) : Jean-Marc Gancille, responsable développement durable depuis début 2007 ;
– TBWA : Élisabeth Coutureau, vice-présidente de TBWA/Corporate en charge de la déclinaison de l'axe RSE Groupe depuis 2007 et Catherine Caussade, directrice du développement durable France ;
– DDB : Olivia Grégoire, responsable de la communication, des relations extérieures et du développement durable depuis octobre 2007 ;
– BETC : Loïc Fel, responsable du développement durable, depuis septembre 2008.

Quel profil et quelles compétences ?

Voici quelques propositions pour alimenter la fiche de poste du responsable développement durable.

Ses missions :

- aider à la définition de la stratégie RSE ;
- porter la démarche en interne, coordonner le plan de communication ;
- être garant de l'avancement de la démarche (atteinte des objectifs, tenue des délais) et faire des points d'étape avec le comité de direction, gérer le calendrier, identifier les ressources (expertise, etc.) ;
- dynamiser la démarche, communiquer sur les résultats ;
- piloter le reporting ;
- animer la prise de parole externe.

Son positionnement dans l'organisation : il est idéalement rattaché au comité de direction (poids nécessaire dans l'organisation pour faire avancer le déploiement). Il doit être localisé dans l'une des entités ayant un « rayonnement groupe » et avoir certaines compétences :

- bonne expertise en développement durable
- mise en place actée d'une ou de plusieurs actions dans ce domaine dans des organisations ;
- capacité de gestion de projet et de communication (animation de réunions, relationnel avec les parties prenantes, etc.) ;
- assertivité, autorité, légitimité, convivialité ;
- connaissance des métiers de la communication et expérience en agence (un « plus »).

Ils ont dit…

Muriel Fagnoni, directrice générale et Loïc Fel, responsable de développement durable, agence BETC, au sujet du recrutement de Loïc en septembre 2008.

– Muriel Fagnoni : *J'ai d'abord songé à procéder au travers de « groupes verts » constitués de profils motivés déjà identifiés au sein de l'agence. Il m'est apparu que, à l'évidence, sans un responsable développement durable expert du sujet, mon objectif resterait lettre morte face à une entreprise de plus de 400 personnes à faire évoluer. J'avais déjà eu à gérer une telle problématique lorsque nous avions constitué la direction RH : il vaut mieux « apprendre la publicité » à un expert DD, ou RH, que le contraire.*

– Loïc Fel : *Ma fonction fait appel à une connaissance technique des politiques de développement durable et de ses applications (connaissances en écologie et en sociologie) pour enrichir le savoir-faire des agences sur un sujet en forte progression. Mon rôle de responsable DD consiste, pour l'environnement, à assister les services des moyens généraux, des achats et de l'informatique afin d'adjoindre aux critères de bonne gestion ceux du DD lors des achats, de l'usage (éco-gestes) et de la fin de vie des outils et des équipements ; pour les enjeux sociaux et sociétaux, travailler avec les ressources humaines et à la sensibilisation des salariés (formation au développement durable) ; pour les enjeux sociétaux, considérer l'ensemble des relations avec nos parties prenantes (salariés, prestataires, citoyens, etc.) afin d'établir des partenariats respectueux, mutuellement favorables et de coordonner nos actions DD. Au sein d'une agence, l'expertise du développement durable est aussi sollicitée pour répondre à ces enjeux spécifiques relatifs à nos productions (écoconception des prestations) ; enfin, pour nos clients, le consulting développement durable.*

Les différentes étapes de la démarche RSE

Une démarche RSE globale et intégrée repose sur plusieurs étapes clés.

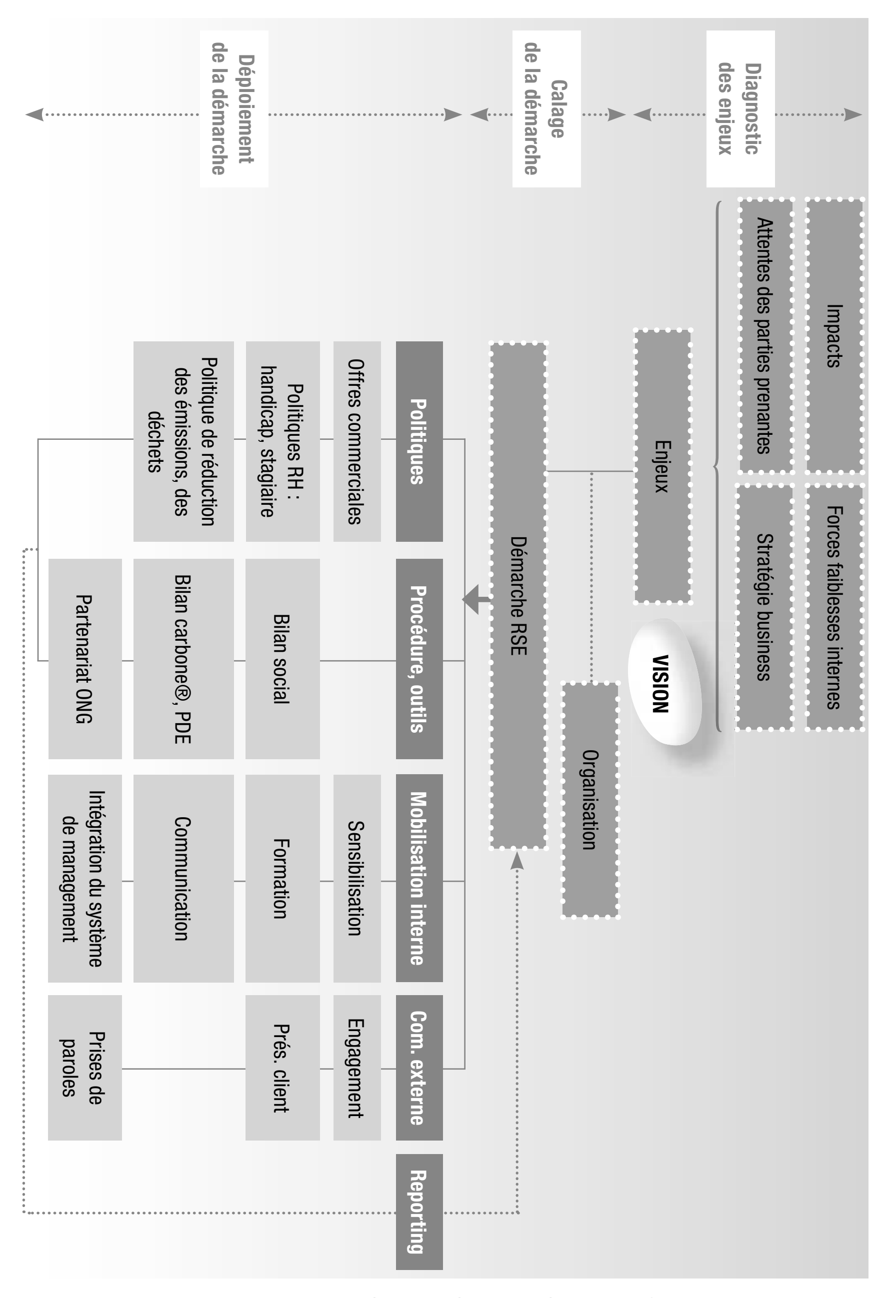


Figure 14 – Les étapes clés de la démarche RSE

Diagnostiquer et hiérarchiser ses enjeux

Une politique de RSE touche de nombreux domaines de l'entreprise, des méthodes de travail aux procédures, en passant par les équipements ou par les systèmes d'information. La démarche ne peut être amorcée que si l'on possède déjà une compréhension fine de ses enjeux, c'est-à-dire des thèmes à traiter en priorité (pour répondre aux attentes des parties prenantes, limiter les risques, optimiser les performances, gagner son droit d'opérer, se démarquer sur le champ de la RSE, etc.).

On peut se faire assister d'un conseil spécialisé pour les identifier. Il donnera des repères pour faire face à la complexité de la démarche, des méthodologies et des outils pour agir, aidera à mobiliser les relais internes et enfin à cadrer la démarche qui nécessite une formalisation. Mais le soutien de l'expert ne remplacera pas la constitution d'un groupe de travail interne animé par la personne chargée de coordonner la réflexion et composé de représentants de plusieurs services : la direction financière, celle des achats, celle de la « production » (créatifs, directeurs de clientèle, etc.). Dans le format idéal, le consultant agit comme un coach méthodologique et technique auprès de ce comité.

Il ne s'agit pas de traiter tous les enjeux – au moins dans un premier temps –, mais les enjeux clés, ceux sur lesquels une amélioration entraînera un accroissement sensible des performances. Nous vous proposons quelques clés de méthodologie pour déterminer l'ensemble des enjeux, puis les hiérarchiser pour se consacrer aux principaux, qui doivent être en nombre restreint (entre sept et dix maximum, faute de quoi il ne sera pas possible de les mettre en œuvre opérationnellement). Notez qu'il vaut mieux une liste d'enjeux incomplète mais partagée par tous qu'une liste exhaustive jamais suivie…

Les enjeux sont identifiés en croisant l'analyse externe (les impacts de l'agence compte tenu de ses métiers, les attentes de ses principales parties prenantes, les nouvelles pressions) et la vision interne (forces et faiblesses en matière de RSE), l'ensemble étant resitué dans le contexte stratégique de l'agence.

Diagnostic des enjeux
Impacts
Forces faiblesses internes
Attentes des parties prenantes
Stratégie business
Enjeux
VISION
Organisation
Calage de la démarche
Démarche RSE
Déploiement de la démarche
Politiques
Procédure, outils
Mobilisation interne
Com. externe
Reporting
Offres commerciales
Sensibilisation
Engagement
Politiques RH : handicap, stagiaire
Bilan social
Formation
Prés. client
Politique de réduction des émissions, des déchets
Bilan carbone®, PDE
Communication
Partenariat ONG
Intégration du système de management
Prises de paroles

Figure 15 – Le diagnostic des enjeux

Chacune des étapes clés de cette phase de diagnostic est détaillée ci-après – sans prétendre à l'exhaustivité – pour garantir l'approche la plus rigoureuse possible.

De ces analyses multiples et croisées découle une liste d'enjeux, qui constitueront l'ADN de la politique RSE. Ils seront hiérarchisés en fonction de leur importance en s'aidant des critères suivants :

- ceux sur lesquels l'agence a une influence directe ;
- ceux pouvant constituer une question de « survie » (attente forte des parties prenantes contre la « faiblesse » de l'agence) ;
- ceux en cohérence avec les valeurs ;
- ceux constituant un axe fort de différenciation vis-à-vis de la concurrence ;
- ceux accessibles à court terme et permettant de bâtir sur des petites victoires (faisabilité).

Analyser ses impacts

Comme nous l'avons vu dans la partie consacrée aux impacts, ceux-ci se situent à trois niveaux : les impacts de l'organisation, ceux liés à la « fabrication » de l'action de communication et ceux liés à ses effets. Tous ne peuvent pas facilement se mesurer. En effet, évaluer l'impact sociétal d'un message n'est pas chose aisée.

Pour une grande partie des impacts relatifs au fonctionnement de l'agence, une revue simple peut suffire en première analyse. Côté environnemental, des informations sur la consommation (eau, énergie, papier, etc.) ou le volume (kilowattheures, nombre de ramettes, etc.) peuvent être facilement recensées. Côté social, une investigation est parfois nécessaire auprès des sous-traitants. Pour aller plus loin, il existe des conseils et des outils spécifiques. Parmi les méthodes fréquemment utilisées pour mener des mesures d'impact, citons l'analyse du cycle de vie, le bilan carbone® et le bilan social.

L'analyse du cycle de vie (ACV)

Elle sert à évaluer tous les impacts environnementaux d'un process ou d'un produit, en étudiant son cycle de vie, de la conception à la fin de vie (déchet, recyclage, etc.). Une application de cette technique a été développée pour évaluer l'impact environnemental d'une campagne média du point de vue de la production comme de la diffusion (www.ecopublicite.com).

Le bilan carbone®

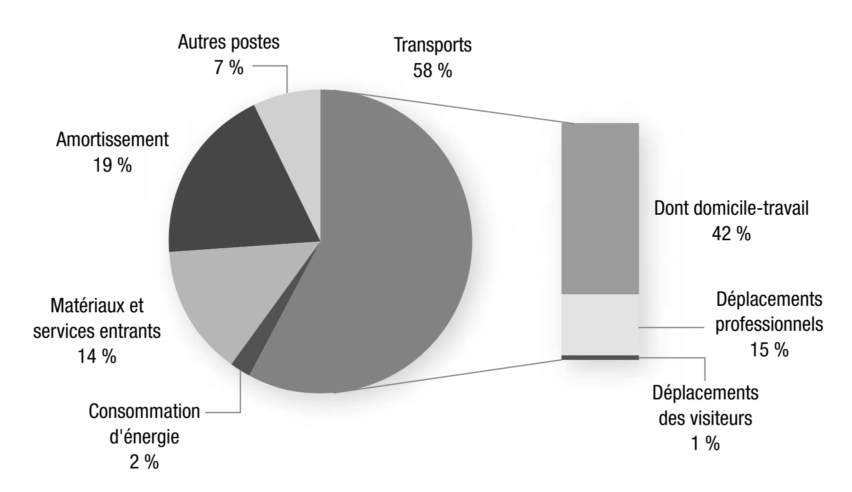
Cette méthode, développée par l'ADEME, vise à comptabiliser les émissions de gaz à effet de serre directes et indirectes de l'activité compte tenu de :

- l'électricité achetée ;
- les moyens de transport des salariés et des marchandises utilisées ;
- la construction des bâtiments occupés ;
- la fabrication des matières premières de l'activité ;
- la fin de vie des déchets engendrés ;
- la consommation d'énergie et des autres émissions des produits vendus ;
- la fin de vie de ces produits vendus.

Cette méthode donne la possibilité de connaître la pression globale sur le climat (résultats exprimés en tonnes équivalent CO_2 : teq CO_2), les marges de manœuvre à court et à long termes pour la faire baisser, l'exposition au risque d'un renchérissement de l'utilisation de combustibles fossiles *via* une taxe carbone par exemple. Elle est mise en œuvre par un prestataire référencé par l'ADEME et peut ouvrir droit à une aide financière.

En savoir plus

Plusieurs agences ont mené leur bilan carbone® : Inoxia, Draft FCB, Young & Rubicam, Jump, Icom, Havas… Havas Média France a mené le sien en incluant son périmètre d'activité : achat d'espaces et événementiel. Prenons l'exemple du bilan carbone® d'Inoxia, réalisé pour un périmètre « vie des bureaux » sur la période 2006-2007.



Émissions de GES Inoxia – détail

C'est le poste transport qui domine, avec 58 % des émissions totales, dont 42 % pour les trajets domicile/travail des salariés. Les déplacements professionnels en avion ont également un impact, puisqu'ils représentent un tiers de toutes les émissions liées aux déplacements professionnels dans l'année. Inoxia a identifié ses leviers d'actions pour minimiser son impact carbone et s'engage à réduire ses émissions de 20 % d'ici deux ans à travers une feuille de route structurée. L'agence a aussi décidé de compenser les émissions non résorbables. Inoxia est la première entreprise française à avoir rejoint le Climate Neutral Network du PNUE.

Le bilan social

Cet outil réglementaire, qui s'applique aux sociétés sur le périmètre français, représente une façon de comptabiliser l'ensemble des enjeux sociaux. Il est obligatoire à partir d'une certaine taille d'entreprise. Cependant, le balayage de ses têtes de chapitre peut permettre à une agence, quelle que soit sa taille, de se poser les bonnes questions en regard des principales thématiques RH.

Étudier les attentes des parties prenantes

L'analyse est complétée par une étude des attentes et des pressions des parties prenantes que sont les clients (annonceurs) de l'agence, ses actionnaires, les fournisseurs et les sous-traitants, le législateur, la société civile, etc.

Ce ne sont pas les parties prenantes qui vont décider de la politique de l'agence, mais ignorer leurs attentes peut conduire à des manquements potentiellement significatifs dans la construction de la démarche. L'étude de leurs attentes doit permettre de recueillir des éclairages ou des regards différents sur l'agence. Elle peut être aussi considérée comme une première étape de communication vis-à-vis d'elles sur la démarche entreprise par l'agence.

La méthode préconisée en quatre étapes

Hiérarchiser les parties prenantes selon leur importance pour l'agence

1. La partie prenante n'est pas à même d'avoir un impact sur l'agence (image, chiffres d'affaires, etc.).
2. La partie prenante peut avoir un impact positif ou constituer un frein ponctuel (dans l'espace et dans le temps).
3. La partie prenante est indispensable à la réalisation d'un projet ou peut remettre en cause la réussite d'un projet de l'agence.
4. La partie prenante est indispensable à la réalisation de l'ensemble des projets ou peut remettre en cause plusieurs projets de l'agence.
5. La partie prenante peut remettre en cause l'existence même de l'agence et est donc essentielle pour sa pérennité.

Mesurer les attentes et les pressions des parties prenantes

1. L'attente est peu conséquente, sa maîtrise n'est pas essentielle pour la partie prenante.
2. Même si les processus sont améliorés par sa maîtrise, ils ne sont pas prioritaires pour la partie prenante.
3. Si elle n'est pas maîtrisée, l'attente peut remettre en cause la réussite de certains projets dans l'agence. Sa maîtrise est donc indispensable.
4. Si elle n'est pas maîtrisée, l'attente peut remettre en cause l'ensemble des projets dans l'agence. Il est indispensable de la maîtriser.
5. L'existence de l'agence peut être remise en cause par la non-maîtrise de cette attente. Sa maîtrise est indispensable à la pérennité même de l'agence.

Mesurer le degré de satisfaction de ces attentes (performance de l'agence)

1. Aucune action n'existe pour le moment.
2. L'agence identifie certaines actions de progrès.
3. L'agence met en place des actions d'amélioration de ses performances (niveau correspondant au moins à la conformité réglementaire).
4. L'agence a atteint une maturité dans la question et mène des actions organisées de veille sur les attentes et de pilotage sur les impacts de son activité.
5. L'agence a mis en place des actions qui la placent à un niveau d'excellence, au-delà des pratiques courantes dans le domaine.

Déterminer pour les parties prenantes prioritaires les attentes sur lesquelles l'agence doit progresser

Elles se situent au croisement de ces deux dernières matrices et constituent autant de menaces (risques de réputation, de perte de business, concurrence, etc.) que d'opportunités (nouveau business, fidélisation des clients, motivation des équipes, innovation, réduction des coûts et des risques, etc.).

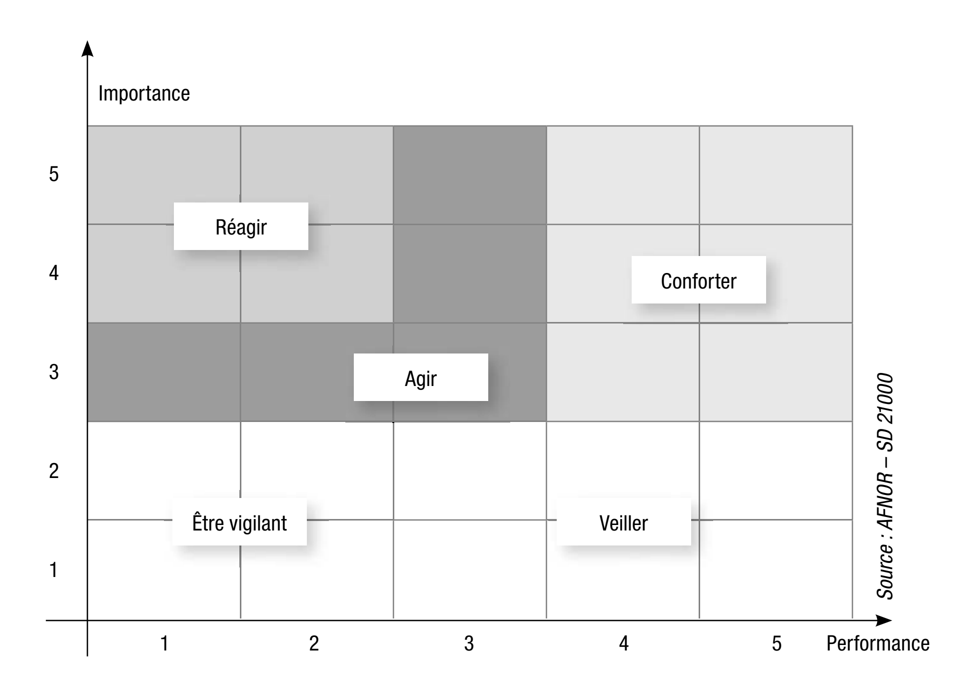


Figure 16 – Types d'actions selon les attentes des parties prenantes

Comment s'y prendre ?

Pour identifier les attentes des parties prenantes et le degré de satisfaction, de simples interviews peuvent suffire, mais il peut être intéressant d'animer des «réunions de concertation» en présence de plusieurs parties prenantes aux intérêts éventuellement divergents. Il sera alors important de se faire accompagner par un conseil externe spécialisé dans l'animation de ce type de réunions.

Apprécier les forces et les faiblesses internes

Les champs d'observation

Au regard de cette analyse externe, il faudra procéder à une analyse interne en mettant à plat les réalisations à l'actif de l'agence (bonnes pratiques, initiatives, outils, sensibilités, etc.) et les axes de progrès dans les domaines suivants.

En termes de ressources humaines, il s'agit des pratiques de recrutement et de rémunération, de la gestion des stagiaires, de la formation, de la gestion des parcours et de l'employabilité, de la prise en compte de la diversité, de la non-discrimination, de la fidélisation des talents, des dispositifs d'appréciation annuelle, de la gestion des seniors, enfin de la gestion des départs.

Les observations à faire sur les achats concernent les critères de choix des fournisseurs et des sous-traitants, les modalités de règlement, la contractualisation, etc.

Pour les services généraux, cela touche la gestion du bâtiment, du parc de véhicules, des voyages/transports, de la restauration, les fournitures, le mobilier, les travaux/déménagements, l'informatique, la gestion des déchets, l'accueil et le courrier.

En termes de finances, il convient de regarder les investissements, les placements ainsi que les relations avec les actionnaires.

Pour la partie commerciale, il s'agit de la politique de prix (accès aux clients les plus démunis), des nouvelles offres, de la relation client, etc.

Enfin concernant la gouvernance, cela touche les modes de prise de décision, de management, mais aussi le partage des richesses, la transparence, etc.

Diagnostic des enjeux

Impacts

Forces faiblesses internes

Attentes des parties prenantes

Stratégie business

Enjeux

VISION

Organisation

Calage de la démarche

Démarche RSE

Déploiement de la démarche

Politiques

Offres commerciales

Politiques RH : handicap, stagiaire

Politique de réduction des émissions, des déchets

Procédure, outils

Bilan social

Bilan carbone®, PDE

Partenariat ONG

Mobilisation interne

Sensibilisation

Formation

Communication

Intégration du système de management

Com. externe

Engagement

Prés. client

Prises de paroles

Reporting

Figure 17 – La place de la RSE dans la stratégie d'agence

Comment s'y prendre ?

Cette analyse peut se faire en interne, mais il est préférable de faire appel à un spécialiste de la RSE. En général, il procède à une étude documentaire (principaux documents internes), à une collecte des données (chiffres clés sur les consommations, les émissions, etc.), à une série d'interviews auprès d'un échantillon représentatif des différentes fonctions, à des observations *in situ* et à des réunions de travail avec les responsables de département.

Confronter ces constats à la stratégie business

Il convient de confronter ces constats à la stratégie de l'agence : positionnement, stratégie de croissance (interne, externe), objectifs de chiffre d'affaires et de marge brute, grandes orientations prises (intégration de nouveaux métiers, ciblage de budgets plus importants, etc.), cibles clients (secteurs, taille des entreprises, interlocuteurs), etc.

Caler le niveau d'ambition

Il s'agit ensuite de poser une ambition qui reflète la place que l'agence entend donner à la RSE dans sa stratégie.

S'agit-il seulement de faire évoluer les comportements et les métiers ou d'inscrire le développement durable dans les offres, l'organisation, la stratégie ou même de faire évoluer le cœur de business de l'agence pour devenir «une agence verte»? S'agit-il de créer une entité dédiée au développement durable ou d'inscrire ce dernier dans les gènes de l'agence?

Se donner une vision

La vision pourra être résumée de façon synthétique (promesse que l'agence entend tenir en matière de RSE), sous forme de slogan pouvant être porté par les dirigeants et les équipes commerciales. Voici quelques exemples de formulation de vision :

- «Contribuer à améliorer la société et préserver l'environnement en liaison avec nos parties prenantes» (Le Public Système) ;

- «Une autre pub est possible. Parce que nous voulons conduire nos clients au cœur d'un nouveau monde» (Draft FCB) ;
- «Percevoir et communiquer le meilleur de l'homme» (L'éconovateur) ;
- «Communiquer sans gaspiller, produire du sens et non du bruit», (L'Agence verte) ;
- «Notre engagement pour un développement durable, l'esprit archidurable® : une autre manière de penser, de travailler et de construire», (Icom).

Les caractéristiques d'une vision sont d'être anticipatrice, motivante, crédible, cohérente avec les priorités de développement, les valeurs, les enjeux et le positionnement d'agence. Elle doit pouvoir être traduite au-delà du slogan et illustrée par les choix de l'entreprise.

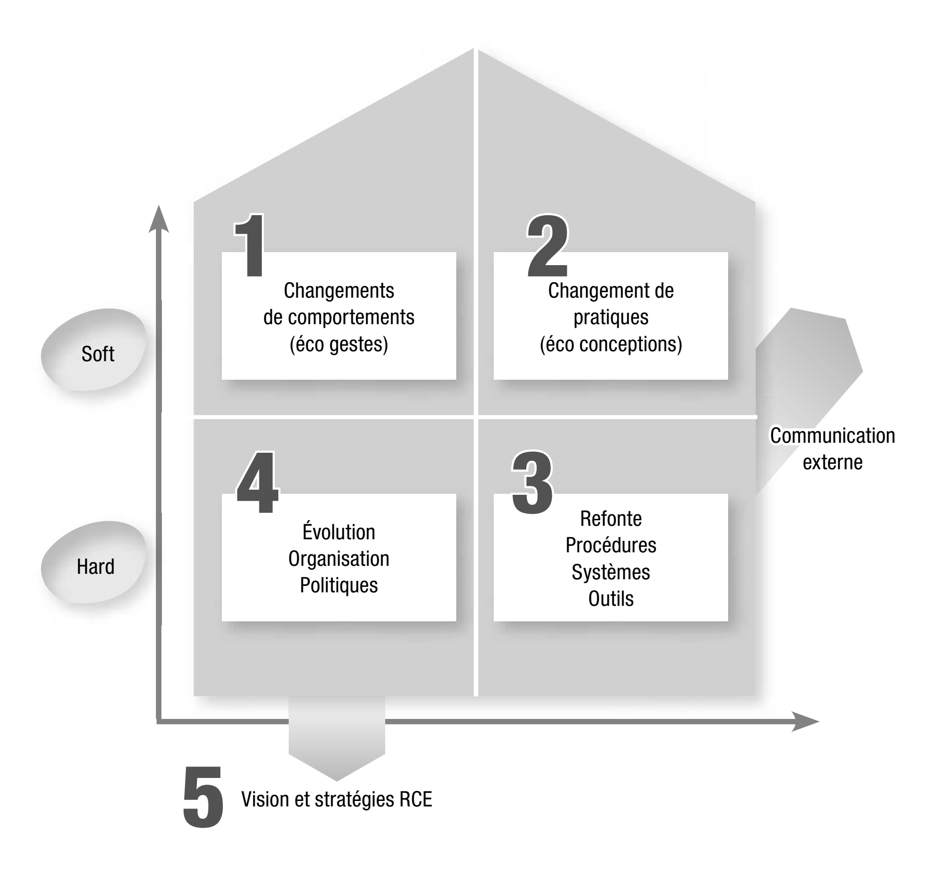


Figure 18 – Les différents niveaux d'intégration de la RSE

En savoir plus

Traduction des engagements d'ICOM : l'ambition du concept archidurable® est de mener une politique sociale, économique, environnementale, architecturale et de communication responsable pour mettre pleinement l'Homme au cœur de l'entreprise. Depuis 2001, ICOM est managée selon cette vision et progresse au rythme de cette conviction forte. Rechercher un développement durable, privilégier une éco-communication, favoriser la participation des clients au processus de création sont quelques-unes des innovations que l'on retrouve dans son projet d'entreprise Convergence 2010.

Architecture durable : économiquement et socialement responsable, ICOM est aussi durablement impliquée dans la réduction de ses impacts sur l'environnement. À lui seul, son nouveau bâtiment, construit selon une démarche HQE, symbolise son engagement en matière de développement durable.

Communication responsable : l'approche responsable adoptée par ICOM a un impact sur la manière dont l'entreprise envisage son métier de communicant et sa relation client. Au quotidien, ces nouvelles pratiques sont à la fois une recherche et une réalité. Dans l'agence, un lieu incarne leur mise en place : le *creative center*.

Une marque interne archidurable® : elle témoigne pour l'ensemble de ses parties prenantes de ses engagements HQE (Haute Qualité Environnementale) et HQH (Haute Qualité Humaine). Cette démarche de développement durable et de communication a été primée par un trophée coup de cœur du Club de la Communication Toulouse Midi-Pyrénées en 2007. ICOM participe à la commission développement durable du Club de la Communication en lançant une série de mini-événements sur l'éco-communication.

Rédiger la feuille de route

Il s'agit de définir la feuille de route à mettre en œuvre, en cohérence avec la vision de l'agence : quelles actions, pour quels résultats, à quelle échéance, mesurés comment ? Cette feuille de route s'arrime aux engagements que l'entreprise entend tenir et qui peuvent être présentés par piliers - économique, social, environnemental, sociétal - ou par parties prenantes - collaborateurs, clients, actionnaires, fournisseurs, communautés et environnement.

Il est souhaitable d'être le plus précis possible dans la formulation des objectifs (chiffres clés, échéances, responsables, moyens mis en œuvre, etc.). Par exemple, sur le volet environnemental, une agence peut se fixer l'objectif de devenir la première agence neutre en carbone en réduisant ses émissions de 3 % par an et en compensant ce qui n'est pas résorbable.

Figure 19 – Le plan d'action

En savoir plus

Feuille de route de l'agence BETC (résumé)

Définition d'une stratégie de développement durable, septembre 2008

BETC disposant déjà du label Égalité sur le volet social, le programme de développement durable de l'agence insiste sur les actions permettant de réduire son empreinte environnementale.

Un bilan rétroactif des performances de développement durable de l'agence, avec les données 2006 et 2007 est en cours. Ce point zéro a pour but d'identifier les points forts de l'agence comme ses marges de progression. L'évaluation des performances de développement durable se base sur des référentiels officiels (GRI, NRE), enrichis d'autres informations estimées pertinentes pour notre secteur.

Préparation des actions

Les critères de choix des actions passent par une analyse globale de leurs conséquences, du type Analyse en Cycle de Vie (ACV) : par exemple, pour les achats, les changements de produits se déploieront au fur et à mesure des renouvellements, afin de ne pas générer plus de déchets à l'occasion du renforcement des exigences environnementales de l'agence.

Les actions de développement durable engagées sont organisées dans un programme global et participatif, selon un niveau de difficulté de mise en œuvre progressif et une logique chronologique (premiers pas, « pro » et leader) De fait, certaines actions sont le préalable nécessaire à d'autres, plus complexes. Par exemple, la mise en œuvre d'un Plan de Déplacement d'Entreprise (PDE) après la gestion du parc automobile.

Premières actions mises en œuvre

Un système de collecte sélective des déchets (papiers, cartons, cannettes et piles) qui favorise l'emploi des handicapés.

Le passage au papier recyclé.

Le remplacement au fur et à mesure des renouvellements, des ampoules à incandescence, des véhicules de la flotte moins émissifs, des ordinateurs moins gourmands en énergie et des imprimantes à capacité recto-verso.

Une gestion centralise des paramètres économes en énergie pours les TIC.

Formaliser ses engagements

Cette feuille de route peut être formalisée sous forme de charte pour être communiquée à l'interne comme à l'externe (site Internet de l'agence, plaquette commerciale, etc.). Certaines agences ont fait signer leur charte par tous les salariés, comme les deux entités du groupe TBWA, Auditoire et Als & Cachou (devenue TBWA Compact). D'autres ont exprimé leur engagement en s'inscrivant dans des initiatives existantes (par exemple, la signature du Global Compact). Pour sa part, Inoxia est à l'origine de la « Charte des agences de communication responsables » construites avec l'APACOM, l'ADEME et le Conseil régional d'Aquitaine, signée par les cinq premières agences d'Aquitaine : Aggelos, Adeline Derrey Voisin, Inoxia, Calli Atlantique et Rebus[1].



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
MANIFESTE POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

NOS 10 ENGAGEMENTS SUR LA DURÉE :

1 FORMER nos collaborateurs à la production d'événements responsables : éco-conception, éco-production
2 MESURER, RÉDUIRE et COMPENSER les émissions de CO2 de l'agence : audit carbone, plan d'action carbone
3 RÉDUIRE les IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX des événements de nos clients : carbone, toxiques, déchets
4 AGIR au quotidien grâce à nos éco-gestes
5 Mener une POLITIQUE RH SOCIALEMENT RESPONSABLE : valorisation des compétences, formations des collaborateurs, gestion des stagiaires
6 FAVORISER la DIVERSITÉ : égalité des chances, insertion, handicap
7 ACCOMPAGNER les PROJETS CITOYENS de nos collaborateurs
8 SOUTENIR un PROJET ASSOCIATIF dans la durée
9 INTÉGRER nos PRESTATAIRES et PARTENAIRES dans la démarche
10 PRODUIRE et diffuser chaque année un RAPPORT DD à nos différents publics

\ AUDITOIRE



\ ALS & CACHOU

PRIVILÉGIER LES DÉMARCHES D'ÉCO-COMMUNICATION

ENGAGEMENT N°5
RÉDUIRE LES IMPACTS NÉGATIFS LIÉS À L'IMPRESSION ET À L'ÉDITION

- Choisir un papier ou carton fabriqué avec des fibres recyclées et/ou issues de forêts gérées durablement, idéalement titulaires d'écolabel(s) officiels.
- Choisir un format optimum permettant de minimiser le rognage et d'utiliser toute la feuille.
- Limiter la consommation d'encre en optimisant le remplissage des couleurs.
- Limiter l'utilisation des encres de couleur qui contiennent des composants polluants et préférer les encres à base d'huile végétale.
- Favoriser les pliages et les découpages.
- Favoriser les colles végétales ou à base d'eau, recyclables et biodégradables de façon à éviter les colles synthétiques.
- Eviter le vernissage et le pelliculage.
- Limiter l'utilisation de matériaux difficiles à recycler, donc consommateurs d'énergie (CD et DVD-Rom, agrafes…).

6

DR

Figure 20 – L'engagement de l'agence Auditoire

1 Voir sur le site de l'APACOM, www.apacom-aquitaine.com.

En savoir plus

Le groupe Public Système souhaite contribuer à améliorer la société et à préserver l'environnement en liaison avec ses parties prenantes. Il a donc mis en place une politique de RSE en déclinant sur ses métiers les principes du développement durable. La direction du Public Système a décidé de prendre un certain nombre d'engagements en impliquant l'ensemble de ses collaborateurs.

Engagements sur le plan environnemental

En étant acteur du changement de son métier : l'agence est à l'origine d'une démarche de progrès enclenchée pour l'ensemble de la filière événement. Un guide de l'éco-conception d'un événement et un site Internet (www.eco-evenement.org) ont été créés pour sensibiliser et former la profession à la conception d'événements limitant leur impact sur l'environnement. Forte de ce succès, la démarche a été étendue à l'AACC Marketing Services.

En modifiant ses méthodes de travail : l'agence a mis en place un plan de formation à l'éco-conception des événements et campagnes qu'elle conçoit et réalise. L'objectif est d'imaginer des solutions pour limiter l'impact des événements et des campagnes sur l'environnement. Le guide de l'éco-conception de l'ADEME et celui de l'ANAé sont à la disposition des équipes.

En sélectionnant ses fournisseurs : le service achats du Public Système a identifié des fournisseurs ayant adopté une démarche respectueuse de l'environnement. Ils sont mis en avant dans le fichier fournisseurs. La cellule de veille créative a créé une nouvelle rubrique sur l'Intranet pour promouvoir des concepts et des idées créatives permettant de communiquer différemment tout en restant efficace.

En étant force de proposition auprès de ses clients : l'agence s'engage à proposer à ses clients des solutions alternatives plus respectueuses de l'environnement, par exemple en budgétant pour les impressions une solution avec du papier recyclé ou issu de forêts gérées durablement. Le groupe a développé l'expertise nécessaire pour accompagner ses clients dans leur politique de développement durable et a formé et intégré des consultants et des créatifs maîtrisant ces nouveaux enjeux pour l'entreprise.

En modifiant le comportement au bureau : un guide pour promouvoir les écogestes est à la disposition des équipes. Chacun peut quotidiennement limiter l'utilisation de l'eau, de l'électricité, du chauffage, etc., optimiser l'utilisation du papier, utiliser les systèmes de tri sélectif, etc., privilégier les coursiers avec scooter électrique, choisir les transports en commun, etc., autant de gestes quotidiens qui, cumulés, seront significatifs.

Engagements sur le plan social

Le Public Système met tout en œuvre pour que ses 300 collaborateurs soient les acteurs de la réussite de l'agence. Les équipes sont garantes de la durabilité du groupe. En matière de RH, tout est fait pour favoriser l'égalité des chances et garantir la non-discrimination lors des recrutements des équipes permanentes comme

intermittentes. Un programme de formation ambitieux, des rencontres régulières avec le comité d'entreprise et un plan de participation ont été mis en place.

Engagements sur le plan sociétal

L'agence a choisi d'adhérer, voire d'accompagner, trois associations en cohérence avec ses métiers et sa stratégie de développement :

Fondation d'Auteuil : l'agence accompagne cet organisme dans sa démarche de communication, avec la mise en place d'un mécénat de compétences. Elle a accompagné la fondation pour célébrer ses 140 ans, en organisant un colloque au Conseil européen et social sur le thème de l'importance de l'apprentissage des jeunes et des conditions de réussite d'une insertion sociale.

Tourism For Development : depuis 2003, une partie de la marge des activités du pôle Voyages est reversée à cette association pour financer des microprojets dans des pays en développement.

Nos Quartiers ont des talents : à l'initiative de Sagarmatha, les salariés du groupe peuvent parrainer des jeunes pour les aider à trouver un emploi.

Le Public Système a donc enclenché une démarche de progrès pour inventer les techniques et les solutions de communication de demain. Elles seront toujours plus créatives et efficaces, mais intégreront les critères environnementaux sociaux. Tout un groupe est en mouvement pour modifier ses méthodes de travail, ses techniques de communication et accompagner ses clients dans les changements qu'ils entreprennent.

Déployer la démarche

La démarche ne sera réellement opérationnelle que lorsqu'elle aura été appropriée par les différentes équipes, traduites dans les pratiques et les comportements, enfin intégrée au système de management (communication interne, reporting, critères de recrutement, d'évaluation, etc.).

Mobiliser les équipes en interne

Tout comme le plan budgétaire ou le plan marketing, la démarche de RSE doit s'intégrer dans un plan formel de déploiement qui se décline à plusieurs niveaux. L'atteinte des objectifs de RSE nécessite la contribution de tous : commerciaux, médiaplanneurs, créatifs, etc.

Figure 21 – Le déploiement de la démarche

La sensibilisation

L'une des conditions de réussite est la motivation des salariés à contribuer au changement. Il s'agit donc préalablement de les sensibiliser aux enjeux du développement durable, de les informer sur les ambitions de l'agence et de s'assurer qu'ils comprennent la démarche engagée. On peut avoir recours à des conférences, des modules d'information, des événements (par exemple pendant la Semaine du développement durable), des expositions, la diffusion de supports, des animations sur Intranet, la projection de films (*Une vérité qui dérange*, etc.). Certaines fonctions peuvent constituer des cibles prioritaires (les acheteurs, les managers, etc.), mais puisque toute l'organisation contribue à la RSE, il conviendra de viser l'ensemble des équipes.

Cette phase de sensibilisation peut avoir lieu au tout début de la démarche, afin de partager les enjeux avec le plus grand nombre et d'identifier les personnes les plus motivées qui pourront être impliquées dans les groupes de travail. Les opérations de stimulation sont de bons leviers pour repérer les plus motivés et lancer la démarche en interne (espaces de dialogue, réunions d'échange et de réflexion sur ces thématiques, groupes de travail, concours d'idées, trophées du développement durable, etc.). Elles accompagnent efficacement une démarche pédagogique sans la remplacer.

En savoir plus

À l'occasion de la Semaine du développement durable 2008, Publicis Dialog a lancé un concours interne, Eco2, pour « limiter les impressions superflues et responsabiliser ses équipes ». Tous les salariés ont été invités à participer au concours, dont les ambitions étaient à la fois écologiques et économiques. La remise des copies le 28 avril 2008 a permis d'attribuer aux meilleures idées des lots (séjour écolo-chic en cabane, paniers bio, etc.).

La formation

La sensibilisation s'avère insuffisante dès lors qu'on souhaite faire évoluer les compétences (les pratiques et les comportements). La modification des repères amène des besoins en formation (nouvelles connaissances, nouveaux savoir-faire et outils à assimiler).

Les agences se sont lancées dans des programmes de formation plus ou moins complets. C'est ainsi le cas pour la totalité des équipes chez Sidièse, Chaikana, Magic Garden, Beautiful Monday, KDD, etc. Des modules ciblés ont été créés pour les acteurs clés (commerciaux et créatifs chez Le Public Système, services généraux et informatiques, DAF, correspondants développement durable par site, Board chez TBWA, etc.). Le groupe TBWA est le premier à se lancer dans un projet de formation global : 1 200 personnes seront formées avant fin 2009.

Il existe aujourd'hui une offre de formation spécifique au développement durable pour les métiers de la communication, proposée par AdWiser et AACC, conçue et animée par le cabinet Des Enjeux et des Hommes. La formation présente un réel intérêt, comme en attestent les témoignages des salariés suivants, recueillis à l'issue des modules animés à l'AACC :

- *« Motivé pour contribuer à la mise en place de la démarche RSE au sein de l'agence » ;*
- *« Se créer un outil pour donner aux clients un indice d'impact écologique d'une campagne (à ajouter aux critères de prix, etc.) : CO_2, déchets, consommations » ;*
- *« Redonner ces infos de manière simple à nos clients. Jouer notre rôle de conseil » ;*
- *« Intégrer dans les recommandations des actions qui vont dans le sens du développement durable » ;*
- *« Proposer à nos clients des solutions prenant en compte les principes de l'éco-conception » ;*
- *« Utiliser au studio des produits conformes à la réglementation, recycler les cartons et papiers de création ».*

L'information

Elle constitue un levier important (complémentaire de la formation) du changement de culture interne. Elle permet d'animer la démarche dès son lancement (rappeler les raisons et la nature de l'engagement sur les livrets d'accueil, l'intranet et autres espaces d'affichages), de séquencer les efforts, de partager les premières victoires, etc.

Havas Média France a créé début 2005 son propre média, *2050*, la lettre du développement durable, des médias et de la

communication, conçu et rédigé par la responsable développement durable de façon bimestrielle. Cette lettre a permis à l'ensemble des salariés de suivre les grands enjeux en la matière liés au secteur de la communication et de ceux de ses clients. Pour sa part, Jump a également lancé une lettre mensuelle, *Tendances D*, consacrée chaque mois à un secteur différent (banque, immobilier, etc.).



2050 #15

Développement Durable, Médias et Publicité

Pour avoir une chance sur deux de stopper le réchauffement clima tique à seulement +2°C, les émissions de gaz à effet de serre doivent être réduites de 70% d'ici 2050. En cas de réchauffement climatique, jusqu'à 37% des espèces animales et végétales actuelles disparaîtraient d'ici 2050. | La demande d'énergie va doubler voire tripler d'ici 2050. | Les bouleversements climatiques pourraient, d'ici 2050, jeter sur les routes quelques 150 millions de «réfugiés du climat» fuyant la montée du niveau de la mer, ou quittant des terres devenues stériles. En 2050, il est probable qu'au moins une personne sur quatre vivra dans un pays affecté par des pénuries d'eau douce chroniques ou récurrentes. La canicule de l'été 2003 pourrait devenir habituelle à l'horizon 2050. Pour stabiliser la concentration atmosphérique de CO2, il faut qu'en 2050 les niveaux d'émissions mondiales de carbone soient ramenés à 70% du niveau de 1990. En 2050, 60% de l'humanité sera exposée au paludisme, contre 45% aujourd'hui. En 2050, le débit moyen des rivières baissera de 10% à 30% en Europe, au sud de l'Afrique et au Moyen Orient. Au rythme actuel, 40% de la forêt amazonienne aura disparu en 2050. On estime que la population mondiale pourrait passer de 6,5 miliards aujourd'hui à 9,1 milliards en 2050. L'essentiel de cette croissance se concentrera dans des pays en développement, où la population passera de 5,3 milliards à 7,8 milliards.

Sources : GIEC, IFEN, Nature, Greenpeace, OMS, Nature...

Actualité | Alter-média(isation) | Dioxyde de pub | Débat | Knutorama

2050 #17

Développement Durable, Médias et Publicité

Si l'évolution actuelle se poursuit, le secteur des transports devrait
multiplier par 2,3 ses émissions de CO2 à l'horizon 2050. Pour stabiliser
la concentration atmosphérique de CO2, il faut qu'en 2050 les niveaux
d'émissions mondiales de carbone soient ramenés à 70% du niveau de 1990. | En
cas de réchauffement climatique, jusqu'à 37% des espèces animales et végétales actuelles
disparaîtraient d'ici 2050. | La demande d'énergie va doubler voire tripler d'ici 2050. Si nous ne
faisons rien, il nous coûtera plusieurs points à plusieurs dizaines de points de PIB en 2050 par
rapport à une croissance «normale». | Les bouleversements climatiques pourraient, d'ici 2050,
jeter sur les routes quelques 150 millions de «réfugiés du climat» fuyant la montée du niveau
de la mer, ou quittant des terres devenues stériles. | En 2050, il est probable qu'au moins une
personne sur quatre vivra dans un pays affecté par des pénuries d'eau douce chroniques ou
récurrentes. | La canicule de l'été 2003 pourrait devenir habituelle à l'horizon 2050. | En 2050,
60% de l'humanité sera exposée au paludisme, contre 45% aujourd'hui. | En 2050, le débit
moyen des rivières baissera de 10% à 30% en Europe, au sud de l'Afrique et au Moyen Orient.
| Au rythme actuel, 40% de la forêt amazonienne aura disparu en 2050. | Une augmentation
des températures de 1°C d'ici 2050 entraînerait une baisse de 60% du nombre de domaines
skiables européens. | On estime que la population mondiale pourrait passer de 6,5 milliards
aujourd'hui à 9,1 milliards en 2050. L'essentiel de cette croissance se concentrera dans des
pays en développement, où la population passera de 5,3 milliards à 7,8 milliards.

Sources : AIE, GIEC, IFEN, Nature, Greenpeace, OMS, OCDE, Rapport Stern,...

Dioxyde de pub | Débat | Knutorama

2050 #18

Développement Durable, Médias et Publicité

En 2050, les deux-tiers des ours polaires auront disparu si la fonte
de la banquise continue sur à rythme actuel. La moitié des stations de ski
auront fermé d'ici 2050 si l'atmosphère continue à se réchauffer de la sorte. Si
l'évolution actuelle se poursuit, le secteur des transports devrait multiplier par 2,3 ses émissions
de CO2 à l'horizon 2050. Pour stabiliser la concentration atmosphérique de CO2, il faut qu'en
2050 les niveaux d'émissions mondiales de carbone soient ramenés à 70% du niveau de 1990.
| En cas de réchauffement climatique, jusqu'à 37% des espèces animales et végétales actuelles
disparaîtraient d'ici 2050. | La demande d'énergie va doubler voire tripler d'ici 2050. Si nous ne
faisons rien, il nous coûtera plusieurs points à plusieurs dizaines de points de PIB en 2050 par
rapport à une croissance "normale". | Les bouleversements climatiques pourraient, d'ici 2050,
jeter sur les routes quelques 150 millions de "réfugiés du climat" fuyant la montée du niveau
de la mer, ou quittant des terres devenues stériles. | En 2050, il est probable qu'au moins une
personne sur quatre vivra dans un pays affecté par des pénuries d'eau douce chroniques ou
récurrentes. | La canicule de l'été 2003 pourrait devenir habituelle à l'horizon 2050. | En 2050,
60% de l'humanité sera exposée au paludisme, contre 45% aujourd'hui. | En 2050, le débit
moyen des rivières baissera de 10% à 30% en Europe, au sud de l'Afrique et au Moyen Orient.
| Au rythme actuel, 40% de la forêt amazonienne aura disparu en 2050. | Une augmentation
des températures de 1°C d'ici 2050 entraînerait une baisse de 60% du nombre de domaines
skiables européens. | On estime que la population mondiale pourrait passer de 6,5 milliards
aujourd'hui à 9,1 milliards en 2050. L'essentiel de cette croissance se concentrera dans des
pays en développement, où la population passera de 5,3 milliards à 7,8 milliards.

Sources : US Geological Survey, AIE, GIEC, IFEN, Nature, Greenpeace, OMS, OCDE, Rapport Stern…

Actualité | Alter-média(isation) | Dioxyde de pub | Débat | Knutorama

novethic.fr

DR

Figure 22 – 2050, la lettre d'Havas Média France

Tendances D

Le service d'information Solutions Durables

Développement durable et innovation - n°1



Bonjour ! Voici notre nouvelle note de veille Tendances D, le service d'information de Solutions Durables. Son objectif ? Vous informer des impacts du Développement Durable sur votre activité économique.
Aujourd'hui : focus sur l'innovation produit et les attentes des consommateurs.

Point de vue de Nicolas Bordas :
Vers des produits à valeur sociétale ajoutée

Nicolas Bordas, président de TBWA France, développe dans Le Monde daté du 8 octobre 2007 l'importance de la mise en place de projets solidaires qui se traduisent par des « innovations de produits ou de services à valeur sociétale ajoutée ». Il ne s'agit ni plus ni moins que « de transformer l'aspiration croissante des citoyens de plus en plus sensibilisés aux nouveaux équilibres de la planète en un business profitable à grande échelle ».

DR

Figure 23 – Tendances D*, la lettre de Jump*

L'implication collective dans les éco-gestes

La modification de gestes quotidiens effectués par l'ensemble des collaborateurs permet une optimisation sensible de la gestion environnementale à l'échelle de l'agence. Il peut s'agir notamment de :

- déplacements et transports (y compris coursiers) ;
- gestion du chauffage et de la climatisation ;
- consommation d'eau, de papier, de fournitures, de consommables ;
- gestion des déchets.

Le choix des éco-gestes à mettre en œuvre doit faire l'objet d'un engagement collectif, sinon les changements seront de courte durée, car ceux qui se lanceront s'essouffleront. L'idéal est de lancer la démarche lors de réunions de sensibilisation qui permettent à chacun de comprendre l'impact des principaux gestes sur les consommations (d'énergie notamment) comme sur les émissions de CO_2 et d'identifier les pistes majeures de progrès au niveau de l'agence.

La démarche constitue un vrai projet de stimulation interne (objectifs de progrès partagés) qui amène chacun à être plus vigilant au quotidien sur son comportement et ses impacts (un collaborateur travaillant à temps plein qui imprime recto verso plutôt que sur une face économise 6,5 kg de pétrole par an) et prépare à des changements plus profonds sur le cœur de métier. Elle représente aussi une première vitrine de l'engagement de l'agence, car ses effets sont visibles aux yeux du client (recommandations présentées sur clé USB, gobelets en carton en salle de réunion, poubelles Élise[2], etc.). La démarche doit impliquer les dirigeants qui doivent donner l'impulsion (et être exemplaires !), mais aussi la personne en charge du développement durable à l'agence qui pilote le projet, ainsi que les services achats et les services généraux (nouvelles filières fournisseurs, aménagements des locaux, etc.). Les éco-gestes retenus peuvent être formalisés dans une charte d'engagements, affichée dans les bureaux, donnant lieu à une opération de communication interne ou à un challenge.

En savoir plus

Pour diminuer son impact environnemental, l'agence Sidièse a mis en place (suite à une session de formation spécifique animée par un cabinet de conseil spécialisé dans la conduite du changement), un plan d'adaptations et d'initiatives « vertes ». Chaque engagement est piloté par un collaborateur volontaire :

– « *Nous trions et recyclons nos déchets (papiers, cartons, plastiques, verre, cartouches et toners).* »

– « *Nous limitons les impressions papier au strict nécessaire, n'imprimons pas les e-mails et privilégions les copies numériques, imprimons recto verso (nouvelle imprimante en commande).* »

– « *Nous abandonnons la vaisselle en plastique et privilégions des gobelets en amidon de maïs, les conservons toute la journée ou utilisons tasses et mugs et veillons aux produits d'entretien bio.* »

– « *Nous éteignons nos écrans et toutes les lumières en quittant en dernier le bureau.* »

– « *Nous utilisons du papier recyclé et/ou de forêts labellisées pour notre utilisation interne.* »

2 www.elise.com.fr

– « *Nous intégrons des critères environnementaux et sociaux dans le choix de nos fournisseurs.* »

– « *Nous calons les sauvegardes de façon à pouvoir éteindre les ordinateurs pendant la nuit.* »

– « *Nous utilisons des fournitures recyclables (enveloppes navettes, CD-Roms réinscriptibles).* »

– « *Nous avons opté pour des ampoules et des néons basse consommation et supprimé tous les halogènes.* »

– « *Nous réaménageons les locaux (rideaux ouverts, bureaux réorientés, fenêtres non obstruées) pour bénéficier au maximum de la lumière du jour.* »

– « *Nous privilégions les transports en commun ou le vélo pour nos transports domicile/travail et mettons en place les mesures d'incitation/motivation.* »

– « *Nous mettons en place des moyens de dématérialisation (pour les devis, commandes, factures, règlements, etc.).* »

À l'international, citons des initiatives autour des éco-gestes : Grey (Green-it-forward) ; EURO RSCG Worldwide (campagne de sensibilisation en faveur d'éco-gestes) ; DDB Big (www.ddbbig.com).

Pilotage de la démarche

L'intégration du développement durable ne s'ancrera dans les pratiques que si elle est relayée dans le système de management interne…

Évaluer et rétroagir

La démarche intégrée de RSE se distingue d'un simple programme ou d'un plan d'action par le fait qu'elle doit être continue et permanente (un voyage et non une destination). Il ne peut y avoir de relâche dans cet engagement. La mesure des résultats et les boucles de retour doivent être institutionnalisées pour apporter les ajustements qui s'imposent et toujours avancer. La nature des indicateurs suivis différera selon l'agence. Les critères de la loi NRE et de la GRI (Global Reporting Initiative) pourront être des repères utiles. L'analyse des résultats peut être confiée à des tiers.

Reporter

Le reporting peut se traduire par la rédaction d'un rapport développement durable ou de pages consacrées à ce sujet dans le rapport d'activité pour une agence cotée[3]. Malheureusement, il n'existe pas d'adaptation sectorielle de la GRI. Pour les agences non soumises à la loi NRE, établir chaque année un document spécifique sur les actions de développement durable, informant sur leur avancement et donnant les étapes pour l'année suivante constitue une excellente initiative. Ce document pourra être joint dans les questionnaires lors des appels d'offres.

Les grands groupes de communication cotés (WPP, Havas, Publicis, Omnicom, etc.) ont le plus souvent des pages consacrées au développement durable dans leur rapport annuel. Le groupe japonais Dentsu présente une section RSE sur son site Internet qui décrit la politique groupe en cinq sous-chapitres : « Compliance System », « Social Contibutions », « Proactive Environmental Initiatives », « Respect of Human Rights », « Contributing to Advertising Culture ».

Le reporting peut se limiter pour les plus petites agences à la publication sur leur site Web, annuellement, d'un état d'avancement relatif à l'ensemble des engagements formulés.

En savoir plus

Sélection d'indicateurs de performance de la GRI

Environnement

Volet : matières (papier…) : EN1 Consommation de matières en poids ou en volume (papier…) ; EN2 Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées.

Volet : énergie : EN3 Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire ; EN7 Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues.

Volet : biodiversité : EN12 Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches

3 Voir aussi la grille d'analyse que la D4E du ministère de l'Écologie utilise pour évaluer l'application de la loi NRE.

en biodiversité en dehors de ces aires protégées. (*cf.* lieux de tournage); EN14 Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité.

Volet : émissions, effluents et déchets : EN16 Émissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids (teq CO_2); EN17 Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids (teq CO_2); EN18 Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues.

Droits de l'homme

Volet : pratiques d'investissement et d'achat : HR2 Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'homme a fait l'objet d'un contrôle; mesures prises.

Volet : non-discrimination : HR4 Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises.

Emploi, relations sociales et travail décent

Volet : emploi : LA1 Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique; LA2 Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique.

Volet : relations entre la direction et les salariés : LA5 Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective.

Volet : santé et sécurité au travail : LA7 Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels, par zone géographique.

Volet : formation et enseignement : LA10 Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle; LA11 Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière; LA12 Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques.

Volet : diversité et égalité des chances : LA13 Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité; LA14 Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle.

Société

SO5 Affichage politique, participation à la formulation des politiques publiques et lobbying. SO8 Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non financières pour non respect des lois et des réglementations.

Responsabilité du fait des produits

PR8 Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée et de perte de données relatives aux clients.

La GRI n'ayant pas de déclinaison sectorielle pour la communication, elle doit être complétée par des indicateurs jugés pertinents pour le secteur. Par exemple, pour le secteur de la publicité et selon le degré d'exposition aux enjeux concernés, des pistes peuvent conduire à la construction d'indicateurs complétant le reporting GRI.

Dans le domaine de l'environnement :

- nombre de déplacements en avion en nombre de kilomètres et d'euros dépensés par salarié ;
- distance des lieux de tournage et nombre de collaborateurs concernés ;
- nombre de publicités réalisées sans tournage ;
- impact environnemental du plan média (bilan carbone®, ACV…).

Sur le plan de la société :

- types d'impact des produits et services promus ;
- caractéristiques des messages et des visuels : civisme, respect de l'environnement, intégration de minorité visible (taux de représentativité), stéréotypes ;
- procédures de prévention du greenwashing.

Sur le volet de l'emploi, des conditions de travail, de protection de la vie privée et de la santé :

- fréquence, description des « charrettes » et procédures compensatoires ;
- fréquence d'informations à caractère privé dans des mails envoyé à des listes de diffusion interne ;
- types de procédures face aux harcèlements (moral, sexuel) ;
- pourcentage de salariés en open-space ;
- taux d'équipement en Blackberry ;
- nombre de salariés ayant sollicité l'employeur ou la médecine du travail sur des problèmes de consommation de psychotropes ;
- âge et poids des mannequins sollicités.

Sur les champs éthiques et économiques :

- description des procédures de respect des droits d'auteur et détail des contentieux ;

- procédures de protection des cibles fragiles ;
- risque d'utilisation de panneaux d'affichage illégaux ;
- moyenne des notes de frais par tranche de salaire.

À la fois sur les volets Éthique et Environnement : nombre, valeur et type de cadeaux de la part des supports, des clients ou pour les clients.

Communiquer sur la démarche

Il est recommandé de décrire l'engagement dans les supports de communication de l'agence (site Internet, brochures), d'élaborer des argumentaires pour les commerciaux, d'intégrer des partis pris dans les réponses aux appels d'offres, etc. Des communications lors de colloques sont également une bonne chose dès lors que l'on a une exemplarité à défendre.

Communiquer sur sa démarche RSE constitue une bonne initiative. Se réfugier derrière de la fausse modestie (*« On ne doit pas se vanter de ses bonnes actions »*) est regrettable, car la communication sur le développement durable possède une dimension pédagogique. Mais encore faut-il qu'elle reflète un réel engagement de l'entreprise. Il existe un véritable risque à déployer un affichage externe en décalage avec l'engagement réel de l'agence. Il est préférable d'avoir avancé dans la démarche et mesuré les premiers résultats avant de communiquer sur l'engagement, car les experts du développement durable dans la presse, chez l'annonceur et dans la société civile deviennent de plus en plus critiques sur la « récupération » du domaine.

Les premières communications institutionnelles d'agences sur la thématique du développement durable sont apparues en 2008, la plupart étant axées sur la « neutralité carbone », c'est-à-dire la compensation de leurs émissions évaluées dans le cadre d'un bilan carbone®. Il est à regretter que peu de ces agences pionnières communiquent également leurs objectifs de réduction des émissions et que celles qui le font ne précisent pas les moyens qui seront employés pour atteindre leurs objectifs.

En savoir plus

Article de *La Tribune* du 13 mai 2008

Les premières étapes de la démarche chez DDB énoncées par Olivia Grégoire, directrice de la communication, des relations extérieures et du développement durable de DDB.

La mise en œuvre d'une politique de développement durable procède d'une construction complexe, où le politique (communication et financement) le dispute à la systémique (organisation et mécanique). D'où la prégnance de la méthodologie. À peine arrivée, en juillet 2007 au sein du groupe (vingt agences, 1 500 salariés), Olivia Grégoire se voit confier l'orchestration d'un programme de développement durable. Une gageure dans un secteur d'activité sous-tendu par la création et proverbialement réfractaire à la notion de process. Son projet, elle va d'emblée l'articuler autour d'une logique participative.

Diagnostic des enjeux : un audit est lancé auprès des vingt sociétés du groupe. Durant trois mois, tout va y passer, de la consommation d'eau jusqu'à la représentation que chaque dirigeant se fait du développement durable. En décembre, le cabinet conseil remet un diagnostic complet des forces et des faiblesses de la nébuleuse DDB.

Calage de la démarche : en janvier 2008, Olivia Grégoire réunit les vingt patrons des agences du groupe pour un brainstorming et la priorisation des actions à mener. Transparence oblige, la séance de travail est filmée et mise en accès libre sur l'Intranet du groupe. L'après-midi même, un plan de route est soumis à la présidence de DDB. Un réseau de référents est créé dans chaque agence.

Axes d'action : fin janvier, cinq groupes de travail sont constitués autour des trois grands axes du développement durable, c'est-à-dire environnement (réduire l'empreinte environnementale du groupe), social (devenir un employeur responsable) et sociétal (rôle de la communication dans une société de consommation).

- G1 : éco-conception et offres durables ;
- G2 : politique fournisseurs et achats durables ;
- G3 : intégration de la diversité et des relations sociales ;
- G4 : éco-gestes et empreinte environnementale du groupe ;
- G5 : projet mobilisateur et rôle de la publicité dans la société de communication.

Chaque groupe — une quinzaine de personnes volontaires — doit définir une liste d'actions. Au programme : diffusion des éco-gestes, mise en place d'un bilan carbone® à échéance 2009, respect du quota réglementaire de 6 % de salariés handicapés pour 2009, définition des indicateurs pour la sortie d'un premier rapport annuel développement durable. Sans oublier la formation : courant 2008, un tiers des agences du groupe aura bénéficié de stages spécifiques autour de six expertises. Une démarche déclinée à la structure *in extenso*, *via* un programme trimestriel de sessions plénières de deux heures ouvertes à tous les salariés du groupe.

En résumé, les cinq facteurs clés de succès sont les suivants :

- nommer un responsable du développement durable ;
- s'assurer de l'implication des dirigeants (et ne pas hésiter à les former s'ils semblent distants du concept) ;
- s'appliquer le conseil vendu à ses clients, s'engager sérieusement dans la démarche, faire évoluer les pratiques ;
- associer les salariés, les informer, les sensibiliser, les inciter, les motiver ;
- mesurer pour progresser.

Chapitre 2

Des pistes d'actions

Des actions liées au fonctionnement de l'entreprise

La liste des domaines suivants donne des exemples d'actions menées selon des critères de RSE.

Ressources humaines

Il s'agit d'une part de s'assurer que le collaborateur est bien positionné au centre des préoccupations (prise en compte des aspirations du «corps social») sur les pratiques «classiques» : recrutement, formation, hygiène/sécurité, dialogue social, gestion des stagiaires, gestion des carrières. Il faut d'autre part traiter les nouveaux enjeux RH mis en exergue par la préoccupation de développement durable (gestion des seniors, non-discrimination, handicap, etc.).

Il est difficile de faire une liste «à la Prévert» de tous les points de vigilance à respecter. Nous avons fait le choix de présenter une sélection de domaines dans lesquels les agences peuvent puiser des idées pour agir.

Le recrutement

Il est de plus en plus important (pour l'image d'employeur et pour l'image globale de la profession) de s'assurer de la bonne gestion des candidats : traitement, suites données à leurs dossiers, adéquation entre les missions et les profils (existence de définitions de fonction). D'une manière plus globale, il est conseillé aux agences de privilégier les CDI au détriment des CDD ou de l'intérim, d'avoir un recours raisonné aux stagiaires. Il est préconisé de mettre en place une politique stagiaires, formalisée dans une charte par exemple ou la signature de la charte AACC, de rémunérer *a minima* ses « coopérants » au minimum légal, de leur attribuer un maître de stage, une mission définie dans le temps et une évaluation formelle en fin de stage. L'agence peut aussi s'interroger sur son rôle d'employeur local et de promoteur du développement économique et social.

La rémunération

Pour asseoir une politique salariale juste et équitable, l'agence pourra prendre conseil auprès d'un consultant RH pour établir une réelle grille de rémunération. Les collaborateurs pourront bénéficier d'un contrat d'intéressement. À titre d'illustration, dans certaines entreprises, la part variable de la rémunération des cadres dirigeants est indexée sur les performances de l'entreprise en matière de RSE.

L'hygiène sécurité

Dans un secteur où le stress au travail constitue une réalité quotidienne, on pourra apporter une attention particulière à la question du temps de travail : horaires, télétravail ou temps partiel choisi, RTT, congés légaux (maternité et paternité notamment). Les expériences menées ont permis de démontrer l'impact à la fois social, environnemental (moins de déplacements) et économique (éviter les baisses de productivité, les congés maladie ou le turnover) de ce type de mesure.

Proposer une mutuelle de qualité et des mécanismes d'accompagnement et de prévention en matière d'alcool, de drogue ou de maladies graves (cancer poumon, VIH, etc.) est une démarche mise en place par les entreprises responsables. L'accès à des

services de type conciergerie d'entreprise, des cafétérias proposant des repas équilibrés (bio, produits naturels), contribue également à l'équilibre nutritionnel du salarié (pour éviter la «junk food»).

L'employabilité

Au-delà du minimum légal (droit individuel à la formation ou DIF), il s'agit de veiller à la montée en compétence régulière des salariés (professionnalisation, progression professionnelle) et de s'assurer du maintien de leur employabilité dans la perspective d'une mutation des métiers (devenir média-planneur, chef de fabrication, etc.). En particulier, la sensibilisation de tous au développement durable est un incontournable. Le management des compétences prend tout son sens dans un contexte en forte évolution.

Le management et la gestion des carrières

L'intérêt des salariés pour les missions qui leur sont confiées et la gestion de leur souhait d'évolution (au moment de leurs évaluations professionnelles en particulier) constitue aussi un moyen de doper leur motivation. Enfin, des évaluations professionnelles systématiques et réalisées dans de bonnes conditions ainsi que des procédures définies en cas de harcèlement sont des pratiques caractéristiques d'une politique RH responsable, garante d'une bonne qualité relationnelle dans l'entreprise.

Le dialogue social

Le secteur de la communication est très peu syndiqué et l'action des CE se limite le plus souvent aux œuvres sociales (Noël pour les enfants des salariés, cofinancement de clubs de sport, etc.). À nouveau, au-delà des obligations légales – application de la convention collective de référence et/ou des accords d'entreprise lorsqu'ils existent ainsi que des règles et des procédures d'information et de consultation du personnel –, les agences ont tout à gagner à favoriser l'expression des salariés à travers des enquêtes de climat social internes des organisations représentatives (syndicales notamment). Les salariés du secteur sont une source de propositions potentielles aujourd'hui insuffisamment exploitée.

De nouveaux enjeux

La RSE amène à adresser aussi de nouveaux enjeux RH. Ainsi, la prise en compte de la diversité (ethnique, culturelle, etc.) dès l'embauche (non-discrimination, insertion, etc.), l'intégration des personnes handicapées, l'égalité hommes/femmes ou la question des seniors dans la gestion de carrières et de la politique de rémunération contribuent également à diminuer les impacts sociaux. Par exemple, l'agence Nouvelle Cour à La Courneuve est aidée en ce sens par TBWA.

Par ailleurs, il faut instaurer des systèmes de participation ouverts à des fonds éthiques et assurer le respect des droits de l'homme chez les fournisseurs. L'agence peut ainsi s'interroger sur le respect des conventions de l'OIT par les fournisseurs qu'elle fait travailler : travail forcé, liberté syndicale et protection du droit syndical, droit d'organisation et de négociation, égalité de rémunération, abolition du travail forcé, discrimination, âge minimum d'admission à l'emploi et les pires formes de travail des enfants.

Enfin, un dernier enjeu réside dans l'implication des collaborateurs dans des projets citoyens. L'agence peut encourager et valoriser les initiatives individuelles de réalisation personnelle des collaborateurs (congé sabbatique, de convenance, etc.). Elle peut aussi proposer des programmes permettant aux équipes de se mobiliser pour des projets citoyens : soutien aux associations, congés solidaires, mécénat de compétences, etc.

La politique d'achats

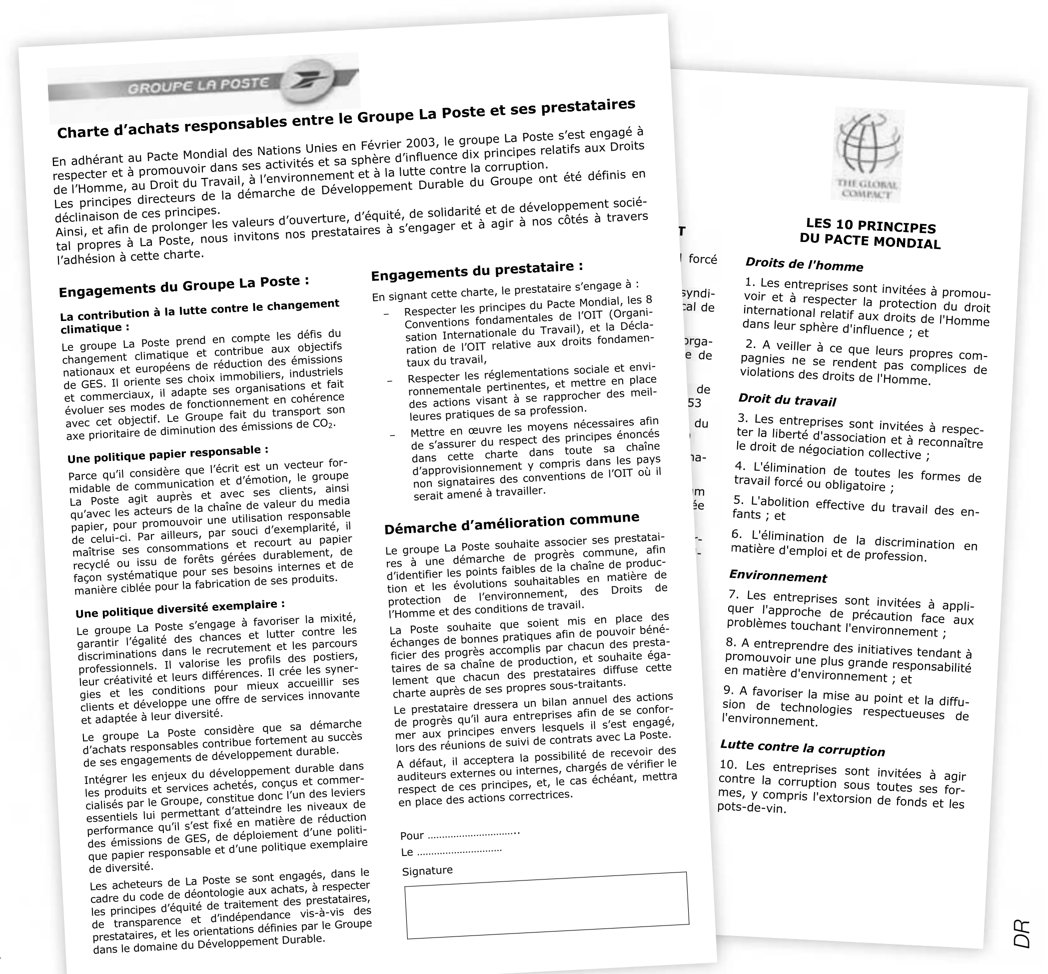
La politique d'achats responsables consiste tout d'abord à mettre en œuvre une véritable éthique des achats : respecter des règles et des procédures, appliquer les textes réglementaires, s'assurer de la traçabilité des actes d'achats, déclarer les fournisseurs et leur garantir un «*fair business*», respecter le caractère confidentiel des informations, s'engager sur des volumes d'affaires vis-à-vis des fournisseurs, proposer des conditions et des délais de règlement «soutenables».

Elle vise aussi à sélectionner et à évaluer les fournisseurs à l'aide de critères sociaux et environnementaux, à les choisir en

fonction de leur propre engagement (imprimeurs ISO 14001 ou Imprim'Vert® *a minima*, sélection de solutions bénéficiant d'un éco label européen, etc.).

Cette politique doit par ailleurs opter pour des produits responsables : matériaux recyclables ou naturels, cadeaux promotionnels éthiques, bio, issus du commerce équitable, produits à basse consommation et bilan carbone® allégé, papiers issus de forêts durablement gérées, etc.

Enfin, elle suppose d'accompagner les fournisseurs dans la mise en place de leurs propres plans de progrès vers la RSE (formation, conseil, incitation positive).



GROUPE LA POSTE

Charte d'achats responsables entre le Groupe La Poste et ses prestataires

En adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies en Février 2003, le groupe La Poste s'est engagé à respecter et à promouvoir dans ses activités et sa sphère d'influence dix principes relatifs aux Droits de l'Homme, au Droit du Travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.
Les principes directeurs de la démarche de Développement Durable du Groupe ont été définis en déclinaison de ces principes.
Ainsi, et afin de prolonger les valeurs d'ouverture, d'équité, de solidarité et de développement sociétal propres à La Poste, nous invitons nos prestataires à s'engager et à agir à nos côtés à travers l'adhésion à cette charte.

Engagements du Groupe La Poste :

La contribution à la lutte contre le changement climatique :

Le groupe La Poste prend en compte les défis du changement climatique et contribue aux objectifs nationaux et européens de réduction des émissions de GES. Il oriente ses choix immobiliers, industriels et commerciaux, il adapte ses organisations et fait évoluer ses modes de fonctionnement en cohérence avec cet objectif. Le Groupe fait du transport son axe prioritaire de diminution des émissions de CO_2.

Une politique papier responsable :

Parce qu'il considère que l'écrit est un vecteur formidable de communication et d'émotion, le groupe La Poste agit auprès et avec ses clients, ainsi qu'avec les acteurs de la chaîne de valeur du media papier, pour promouvoir une utilisation responsable de celui-ci. Par ailleurs, par souci d'exemplarité, il maîtrise ses consommations et recourt au papier recyclé ou issu de forêts gérées durablement, de façon systématique pour ses besoins internes et de manière ciblée pour la fabrication de ses produits.

Une politique diversité exemplaire :

Le groupe La Poste s'engage à favoriser la mixité, garantir l'égalité des chances et lutter contre les discriminations dans le recrutement et les parcours professionnels. Il valorise les profils des postiers, leur créativité et leurs différences. Il crée les synergies et les conditions pour mieux accueillir ses clients et développe une offre de services innovante et adaptée à leur diversité.

Le groupe La Poste considère que sa démarche d'achats responsables contribue fortement au succès de ses engagements de développement durable.

Intégrer les enjeux du développement durable dans les produits et services achetés, conçus et commercialisés par le Groupe, constitue donc l'un des leviers essentiels lui permettant d'atteindre les niveaux de performance qu'il s'est fixé en matière de réduction des émissions de GES, de déploiement d'une politique papier responsable et d'une politique exemplaire de diversité.

Les acheteurs de La Poste se sont engagés, dans le cadre du code de déontologie aux achats, à respecter les principes d'équité de traitement des prestataires, de transparence et d'indépendance vis-à-vis des prestataires, et les orientations définies par le Groupe dans le domaine du Développement Durable.

Engagements du prestataire :

En signant cette charte, le prestataire s'engage à :

- Respecter les principes du Pacte Mondial, les 8 Conventions fondamentales de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), et la Déclaration de l'OIT relative aux droits fondamentaux du travail,
- Respecter les réglementations sociale et environnementale pertinentes, et mettre en place des actions visant à se rapprocher des meilleures pratiques de sa profession.
- Mettre en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer du respect des principes énoncés dans cette charte dans toute sa chaîne d'approvisionnement y compris dans les pays non signataires des conventions de l'OIT où il serait amené à travailler.

Démarche d'amélioration commune

Le groupe La Poste souhaite associer ses prestataires à une démarche de progrès commune, afin d'identifier les points faibles de la chaîne de production et les évolutions souhaitables en matière de protection de l'environnement, des Droits de l'Homme et des conditions de travail.

La Poste souhaite que soient mis en place des échanges de bonnes pratiques afin de pouvoir bénéficier des progrès accomplis par chacun des prestataires de sa chaîne de production, et souhaite également que chacun des prestataires diffuse cette charte auprès de ses propres sous-traitants.

Le prestataire dressera un bilan annuel des actions de progrès qu'il aura entreprises afin de se conformer aux principes envers lesquels il s'est engagé, lors des réunions de suivi de contrats avec La Poste.

A défaut, il acceptera la possibilité de recevoir des auditeurs externes ou internes, chargés de vérifier le respect de ces principes, et, le cas échéant, mettra en place des actions correctrices.

Pour ....

Le ....

Signature

THE GLOBAL COMPACT

LES 10 PRINCIPES DU PACTE MONDIAL

Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ; et

2. A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

Droit du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;

4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;

5. L'abolition effective du travail des enfants ; et

6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;

8. A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et

9. A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

DR

Figure 24 — Exemple de charte achats de La Poste qui «invite» ses prestataires à s'engager et à agir à ses côtés

En savoir plus

**Exemple de questionnaire envoyé
par un annonceur « public » à ses fournisseurs**

Social

Relations sociales : donner des indications sur les règles et procédures de consultation et de représentation du personnel, la politique formation, les moyens mis en œuvre pour favoriser l'égalité des chances entre les hommes et les femmes, le pourcentage de travailleurs handicapés, la part de vos achats réalisée auprès de structures de travail protégé, etc.

Respect et promotion des règles de l'OIT, des droits fondamentaux : décrire les dispositions prises pour assurer le strict respect des règles de l'OIT, pour favoriser la prévention du travail des enfants, pour défendre les droits humains fondamentaux dans les pays d'approvisionnement, les procédures/systèmes de management et mécanismes de contrôle en matière d'éthique des affaires et lutte contre la corruption.

Environnemental

Décrire l'organisation et les moyens déployés pour limiter les impacts environnementaux de votre activité ; énergie, transport (plan de transport des employés), pourcentage de sites certifiés ISO série 14, HQE, politique de gestion des déchets.

Économique

Politique d'achats responsables : décrire les procédures dédiées à la prise en compte des facteurs sociaux et environnementaux dans les processus achats, maîtriser le risque de dépendance économique des fournisseurs et sous-traitants, la transparence des appels d'offres et l'équité de traitement des soumissionnaires.

Gouvernance : décrire les dispositions prises pour améliorer le mode d'exercice des pouvoirs dans l'organisation.

Lutte contre la corruption : décrire les procédures/systèmes de management et mécanismes de contrôle en matière d'éthique des affaires et lutte contre la corruption.

Sociétal

Contribution aux causes d'intérêt général : décrire les principales contributions de l'entreprise à des causes d'intérêt général.

L'environnement

La politique de l'agence peut porter sur plusieurs domaines et engendrer des plans d'action au niveau des investissements, des achats et des changements de comportements. Elle sera pilotée dans le cadre d'un système de management environnemental.

Ressources

Il est recommandé d'opter pour des produits respectueux de l'environnement et moins consommateurs d'énergie.

Pour le papier, il convient de choisir du papier de forêts gérées durablement (FSC ou PEFC) ou du papier recyclé, d'inviter les salariés à n'imprimer que si c'est nécessaire (un CD-Rom ou un fichier transmis *via* clé USB peuvent remplacer avantageusement le document papier), et de systématiser les impressions recto verso.

Pour le mobilier, il est aujourd'hui possible de préférer des produits labellisés, respectueux de l'environnement, notamment au niveau du bois – remplacer les meubles en teck par du mobilier éco-design, produit à partir de bois certifié, proposé sur les catalogues des principaux fournisseurs de mobilier de bureau.

Enfin, un dispositif de collecte des piles usagées et de recyclage (papier, parc informatique, cartouches d'encre) doit être mis en place.

Déchets

Instaurer un système de tri sélectif des déchets est utile, surtout quand les salariés ont du mal à comprendre pourquoi rien n'est mis en place sur leur lieu de travail alors qu'ils pratiquent déjà le tri sélectif chez eux. On peut faire appel à des entreprises spécialisées qui équipent l'entreprise de poubelles dédiées et s'occupent de l'enlèvement. Par ailleurs, le plan d'action peut prévoir de respecter la DEEE et de configurer les ordinateurs et les imprimantes de l'entreprise pour imprimer en recto verso.

Énergie

Il est recommandé de mesurer son empreinte carbone et de mettre en place une politique de réduction. Celle-ci pourra s'appuyer sur des actions simples d'économie d'énergie – s'accompagnant

idéalement de travaux d'isolation des bâtiments, à négocier avec le propriétaire si l'agence est locataire – : ne pas laisser d'appareils en veille la nuit, éteindre derrière soi, ne pas laisser les chargeurs du téléphone portable branchés sans téléphone dessus...

La pratique de la compensation carbone compte parmi les mesures appliquées et souvent mises en avant. La compensation carbone revient à calculer les émissions de carbone générées par la vie de bureau ou par une action de communication ponctuelle (voyage, événement) et, pour compenser cette « empreinte », à financer un projet qui réduit un volume identique d'émissions de CO_2 (*exemple :* projet d'énergies renouvelables, d'efficacité énergétique et de reforestation dans les pays du sud). Plusieurs sociétés proposent des dispositifs de compensation : Climat Mundi, CO_2 Solidaire et Action Carbone. Cette pratique est contestée par de nombreux experts, rappelant que la réduction doit précéder la compensation.

En savoir plus

Plusieurs agences ont des programmes de compensation des émissions internes. Ainsi, le Groupe Havas a annoncé en juillet 2007 un programme de compensation pour les émissions de CO_2 sur six pays. Le groupe TBWA, lui, se fixe pour objectif de diminuer son impact de CO_2 de 20 % entre 2006 et 2010 et a lancé une mesure carbone selon la méthode du GreenHouseGas Management Institute dans toutes les agences TBWA du monde. Il fait payer à ses entités une taxe carbone (dont le montant augmente chaque année) en cas de non-atteinte des objectifs (cinq dollars la tonne en 2008, de sept à dix dollars en 2009). En Belgique, Euro RSCG Belgium (Euro RSCG Brussels et The Retail Company) a lancé un programme ICE (Immediate CO_2 Economy) et s'est donné un objectif de réduction (www.ghginstitute.org).

Alimentation

Il s'agit d'intégrer des produits alimentaires bio ou de saison dans les distributeurs, à la cafétéria et à la cantine.

Transport

Un système de covoiturage ou encore des locations partagées de voitures peuvent être choisis. On peut aussi réduire ou rationaliser les flottes de véhicules de fonction, privilégier des véhicules moins polluants et réaliser ainsi des économies sur la TVS.

Certains grands groupes ont redéfini leurs barèmes d'attribution des véhicules de société en prenant en compte des seuils d'émissions (par exemple, 170 g pour le comité exécutif, 150 g pour les managers, etc.) et en encourageant l'utilisation des transports en commun.

Par ailleurs, il peut s'agir de référencer et de faire connaître dans l'agence des sociétés de coursiers qui roulent en véhicules électriques et enfin de réfléchir à la façon de limiter au maximum les déplacements en avion. Mieux vaut choisir le train plutôt que l'avion sur des vols court courrier et la visioconférence plutôt qu'un déplacement.

Bâtiments

Voilà un sujet sensible, dans la mesure où il se situe à la frontière des impacts environnementaux (économies d'énergie avec une meilleure isolation, chauffage/climatisation moins consommateurs, une gestion de l'éclairage économique, etc.), et des impacts sur la santé des équipes (immobilier aux normes HQE, produits non-toxiques pour la peinture, les vernis, la moquette, etc.). Plusieurs services sont concernés par ces différents sujets et peuvent piloter les actions : les services généraux, les achats, les services administratifs notamment.

La citoyenneté

Les actions de mécénat et le financement de projets solidaires se conçoivent d'autant mieux qu'ils correspondent à une expression des valeurs fondamentales de l'entreprise, autrement dit à un engagement « sincère ». Il est recommandé qu'ils s'inscrivent en cohérence avec l'activité de l'agence ou de l'annonceur. Ainsi, si l'entreprise travaille majoritairement pour l'agroalimentaire, elle pourra développer des actions en faveur de la nutrition. Des groupes de salariés volontaires peuvent être mobilisés dans le cadre d'un programme de mécénat de compétence, en partenariat avec des associations.

L'action solidaire n'est pas nécessairement fondée sur l'action internationale. On peut aussi se préoccuper des riverains, du tissu

associatif local, des problématiques de quartier et travailler avec des collectivités locales. Il vaut mieux en effet agir en priorité sur les impacts les plus directement liés à son activité. Ainsi, une agence localisée dans une ville de montagne pourra travailler «*pro bono*» avec une ONG intervenant sur la protection des milieux naturels montagnards.

En savoir plus

Le Public Système, déjà très engagé, a créé Namaska en 2008, une agence de communication solidaire et durable qui a pour vocation de concevoir et de mettre en œuvre des campagnes et des opérations de communication pour l'entreprise, en lien avec une cause solidaire et dans le respect des valeurs du développement durable. Cette valeur solidaire se retrouve dans toute l'offre de Namaska, qui signifie «bienvenue» en népalais : audit et conseil des entreprises dans leur stratégie de communication responsable, conseil sur la valorisation de leurs engagements sociétaux et solidaires, mise en place de programmes de mécénat de compétence, voyages incentives avec une action en partenariat avec une ONG, «*team building*» solidaire, dîner de gala ou événement au profit d'une cause, campagnes de fidélisation et de stimulation avec une dimension sociétale, etc. Pour cela, Namaska développe un réseau d'associations et d'ONG, partenaires fortement sensibilisées au fonctionnement des entreprises.

La gouvernance

La question de l'éthique est centrale en matière de RSE. Sans socle éthique, il ne peut y avoir de réelle intégration du développement durable. C'est aux dirigeants, dès lors qu'ils croient en certaines valeurs et sont conscients de leur responsabilité sociétale, de porter et de mettre en œuvre ces valeurs au sein de l'entreprise avec leurs clients, leurs fournisseurs et leurs salariés.

Un comité d'éthique, composé d'experts externes dans le domaine du développement durable et de la RSE, est un bon dispositif d'accompagnement. Il a pour mission de «challenger» les objectifs que l'agence se donne et les efforts réalisés. Le comité se réunit plusieurs fois par an (idéalement en présence de l'ensemble des collaborateurs) lors d'une présentation formelle des étapes de la démarche RSE. Il accompagne les équipes par ses encouragements et le témoignage de son exigence.

La démarche RSE peut «impacter» jusqu'aux modalités de gouvernance de l'agence : la composition du conseil d'administration, la façon d'attribuer les stock-options, les écarts de rémunération (entre les dirigeants et les collaborateurs, etc.), les dispositifs mis en place pour valider le respect de la déontologie professionnelle, des codes d'éthique, de la transparence de l'information. De même, sont concernés les modalités de participation des salariés au capital social, l'évolution des relations investisseurs, les placements (choix d'investissements, de fonds ISR[1], d'investissements pour relayer des causes sociales ou environnementales, etc.).

L'agence doit enfin s'assurer du respect des lois (notamment la loi Sapin sur la transparence des prestations d'achats d'espaces publicitaires), des procédures visant à suivre les réglementations et recommandations (celles de l'ARPP en particulier), prévenir la fraude, la corruption ou les pratiques anticoncurrentielles (*via* des programmes de sensibilisation interne par exemple), enfin appliquer une politique claire et sobre concernant les notes de frais ainsi que les «cadeaux» donnés et reçus.

Des actions liées à l'intégration du développement durable dans les métiers

Qu'est-ce que la communication responsable ?

Visons un objectif idéal : la pratique de la communication responsable de A à Z ! Mais la communication responsable, qu'est-ce au juste ? Gildas Bonnel, président de Sidièse et membre d'Ad-Wiser, donne son point de vue intuitif et personnel : «*La communication responsable est celle qui met l'humain au cœur de la préoccupation d'image, l'humain quel qu'il soit : le concepteur interpellé dans sa responsabilité du message, l'émetteur dans les*

1 Fonds socialement responsable.

moyens qu'il met en œuvre et le récepteur considéré dans l'ensemble de sa sensibilité de consommateur, de parent, d'élu, de citoyen. » En fait, chacun a sa propre définition, car nous sommes bien dans le domaine du subjectif. Voici celle du Collectif AdWiser : la communication responsable est une communication qui évalue les conséquences environnementales, sociales et sociétales des moyens qu'elle met en œuvre et des messages qu'elle élabore et qui les pilotent de façon responsable. Elle privilégie les moyens éco-conçus et n'utilise les arguments écologiques que lorsque cela se justifie. Elle refuse la promotion de comportements qui « impacteront » négativement la qualité de notre environnement et de nos relations sociales, pour au contraire participer à l'évolution positive des modes de pensée et de vie de notre société.

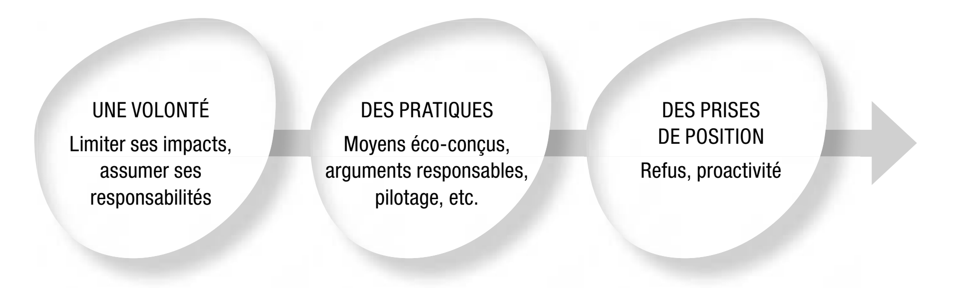


Figure 25 — Proposition de définition du Collectif AdWiser

Le processus d'une communication responsable

La communication responsable ne consiste pas seulement à prévenir le « *greenwashing* » au cas où l'annonceur envisagerait d'utiliser un argument environnemental pour promouvoir son produit/service ou son entreprise. C'est une nouvelle façon de travailler qui suppose, à toutes les étapes du process, de se poser les bonnes questions. Il va s'agir en effet de réduire les impacts (sociaux, environnementaux et sociétaux) des actions proposées, depuis l'élaboration des concepts créatifs ou des axes rédactionnels jusqu'au choix des moyens à mettre en œuvre.

C'est un processus vertueux qui s'appuie sur la connaissance des impacts de l'action de communication (*via* leur mesure notamment) et permet, par le retour d'expérience, de générer des réflexes de travail et d'anticiper ces impacts pour les recommandations futures. Cela suppose également de se doter de nouveaux outils qui permettront de mesurer les résultats des nouvelles façons de faire.

Ce changement de pratiques ne peut s'opérer sans la connaissance des enjeux globaux et la compréhension du développement durable. Idéalement, les opérationnels des agences (commerciaux, créatifs, concepteurs-rédacteurs) devront pouvoir s'appuyer, au moins au début, sur une expertise développement durable interne ou externe. Pour chacune des étapes clés du processus de fabrication, et parce que nous ne prétendons pas à l'exhaustivité, nous donnerons quelques pistes de bonnes pratiques susceptibles de garantir une communication plus responsable.

Étape 1 : l'analyse du brief client

C'est une étape fondamentale. En « challengeant » le brief à travers le « prisme » du développement durable, elle permettra à l'agence de mieux comprendre les enjeux de son client et d'orienter ses pistes de réflexion dans le sens d'une proposition « responsable ». Elle est aussi l'occasion d'un dialogue privilégié avec l'annonceur et le moyen d'apporter une réelle valeur ajoutée à la prestation de conseil.

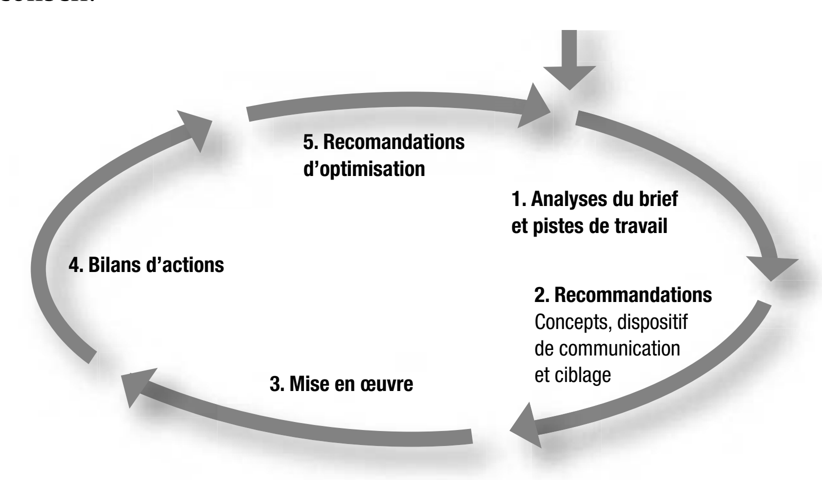


Figure 26 – Les étapes clés du processus de fabrication d'une action de communication

Le plus souvent, le brief « communication » est essentiellement axé sur la situation marketing du produit/service (fait principal illustré par une analyse de marché) et sur les objectifs et les cibles marketing à atteindre. À chaque niveau d'information marketing communiquée par l'annonceur, il s'agira donc de se poser un certain nombre de questions qui, en élargissant le champ de l'analyse et en s'intéressant à la réalité du produit/service ou de l'entreprise, permettront d'orienter la recommandation dans le sens du développement durable.

Le brief annonceur devrait d'emblée intégrer l'ensemble de ces informations, en particulier dans la perspective de l'utilisation d'un argument environnemental ou social. Mais c'est encore rarement le cas. C'est donc à l'agence d'aller chercher ces informations…

Certaines d'entre elles seront directement accessibles en questionnant le client (on instaure alors un véritable dialogue), d'autres devront faire l'objet de recherches spécifiques (site institutionnel de l'annonceur et de ses concurrents, recherches thématiques sur Internet, etc.). À terme, c'est tout le système d'information des plannings stratégiques qui devrait pouvoir répondre à ce type de questions.

Exemple d'un brief agence	Les questions à se poser
L'entreprise	Quels sont ses enjeux clés au regard de son activité ? A-t-elle une démarche RSE ? Si oui, quelles actions (environnementales, sociales, sociétales) et priorités ? A-t-elle engagé des actions sur son cœur de métier (innovation produits notamment) ?
La catégorie de produit/service	La catégorie de produit/service a-t-elle un fort impact environnemental, social ou sociétal ? Quels sont les risques (environnementaux, de santé, sociaux et sociétaux) associés à son usage, à sa consommation ? Y a-t-il des cibles plus particulièrement « fragiles » à l'égard d'un usage ou d'une consommation exagérés ? Lesquelles ? Certains usages peuvent-ils être recommandés ?
Le produit/service	Le produit/service présente-t-il des bénéfices environnementaux, sociaux ou sociétaux réels au regard de la catégorie, de la concurrence ? En quoi ?

Exemple d'un brief agence	Les questions à se poser
Le fait principal	Élargir l'analyse « marché » aux enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux du développement durable.
Objectif marketing	Dans le cas d'une augmentation des ventes à court terme, quel est l'impact de ces ventes additionnelles sur l'environnement, la société ?
Objectif de la communication et positionnement recherché	S'il s'agit de recommander un usage, en quoi celui-ci est-il respectueux de l'environnement ou du bien-être des individus ? Le positionnement est-il cohérent avec les valeurs du développement durable et les engagements de l'entreprise ?
Cibles marketing et de communication	La cible envisagée comporte-t-elle des segments de clientèle fragiles ou particulièrement influençables pour lesquelles la (sur) consommation du produit peut poser un problème de santé, d'endettement, etc. ?
Source de business	Le produit est-il légitime (dans le cas d'un argument environnemental) pour prendre des parts de marché à ce concurrent ?
Bénéfice et support du bénéfice	Le bénéfice est-il important/marginal ? S'inscrit-il dans un contexte de consommation ou de comportement responsable ? Le support du bénéfice est-il argumenté sur la base d'études, de tests, etc. ?
Contraintes éventuelles Budget Planning	Le cadre nous permet-il de mettre en œuvre des alternatives plus respectueuses sur le plan environnemental et social ?

Au final, le planning stratégique et l'équipe projet doivent pouvoir répondre aux questions suivantes :

- le produit/service (ou l'entreprise) est-il légitime pour communiquer sur un bénéfice environnemental ? Quel est le risque pour l'annonceur dans le cas contraire ?
- quels sont les usages ou comportements qu'on évitera de mettre en avant dans le message ? Peut-on associer au produit/service des usages « vertueux » sur les plans environnementaux ou sociétaux ?
- quelles sont les cibles à éviter ?
- quels sont les axes de communication responsable applicables ?

Étape 2 : la recommandation

C'est à ce niveau que sont proposés les axes et les concepts créatifs et le dispositif de communication : supports médias et hors médias, avec les cibles correspondantes.

Le concept créatif

Il se traduit par un message clé, des axes et des valeurs communiqués, un slogan plus ou moins réducteur. L'attitude responsable consiste, sur la base des informations complémentaires collectées après analyse du brief, à :

- anticiper les «effets collatéraux» en évitant la promotion de comportements non responsables sur le plan environnemental (gaspillage, etc.) ou sociétal (représentation de la femme, des minorités, incitation à la violence, etc.), en particulier sur des cibles fragiles ;
- privilégier des axes de communication incitant à des comportements et des usages responsables ;
- s'interdire l'usage de l'argument écologique pour des produits ou des sociétés non responsables.

Cette dernière «posture» peut s'avérer source de désaccords, mais il est du devoir de l'agence conseil d'alerter un annonceur sur les risques qu'il encourt en utilisant un argument écologique non fondé.

En savoir plus

Guide du «message responsable»

Extrait de l'étude sur la «Publicité et le développement durable» ADEME/BVP en 2007.

Message et argument écologique/argument développement durable

Le message doit respecter les critères cumulatifs suivants :

– être suffisamment clair et explicite : cette règle concerne le vocabulaire utilisé par le message. Sont ainsi à éviter «bon pour l'environnement», «vert», «écologique», etc., qui veulent dire trop de choses ou rien du tout.

– être suffisamment étayé : cette règle concerne la qualité et la suffisance de l'information donnée sur le produit et son usage. Des données chiffrées, des comparatifs, des définitions, etc., permettent au consommateur de faire la différence et de choisir en connaissance de cause.

– avoir un objectif proportionné : cette règle concerne l'ampleur réelle de la mesure ou de l'action écologique ou de développement durable par rapport à la réalité (ce qui est dit doit être proportionnel à ce qui est fait).

– être loyal : cette règle concerne surtout les comparaisons qui peuvent être faites avec d'autres produits ou services équivalents ou plus écologiques ; il s'agit de ne pas instaurer la confusion dans l'esprit du consommateur.

– agir avant de communiquer : pas d'effets d'annonce, mais des actes tangibles, concrets et budgétés.

– opter pour une démarche solide, des actes significatifs : une action et un bénéfice pour l'environnement ou le développement durable, qui diminue vraiment les impacts principaux et majeurs du produit ou de l'entreprise.

Publicité et représentation de comportement contraire à l'environnement ou au développement durable

Un message est contre-productif lorsqu'il (critères non cumulatifs) :

– représente un comportement contraire à la protection de l'environnement ou au développement durable ;

– est antinomique avec les grands objectifs nationaux de préservation de l'environnement (préservation des ressources, changement climatique, pollution de l'air, de l'eau, des sols) ;

– banalise les enjeux du développement durable, ainsi que les risques et les impacts environnementaux.

Quant aux axes de communication responsable et les valeurs associées, ils sont multiples et novateurs. Le développement durable représente une opportunité sans précédent pour redonner un sens au mot « déontologie » dans l'univers de la communication, mais aussi pour déclencher un véritable saut créatif. L'institut d'études LH2 l'a bien montré au travers d'une enquête réalisée en mars 2008. Il a été demandé aux interviewés d'associer un corpus de mots (bonheur, distraction, ennui, devoir, etc.) à « consommation » d'une part et à « développement durable » d'autre part. Les résultats montrent que le développement durable est aussi associé à des valeurs très aspirationnelles...

Ils ont dit…

« Développement durable : un nouveau souffle pour la communication », d'après Luc Balleroy, directeur général de l'institut d'études LH2, article de Rita Mazzoli paru dans *La Tribune* du 14 avril 2008 :

« *Alors que nous aurions pu craindre que le développement durable s'inscrive dans les registres de la privation, de la contrainte, de l'ennui et de la peur, nous avons constaté*[2] qu'il porte en lui la promesse d'un bonheur harmonieux et raisonné. » À l'opposé, la consommation, si elle est source de distraction, génère l'ennui, la privation, la frustration. « La consommation reste une force aspirationnelle très importante par la réponse qu'elle apporte au questionnement sur l'être et l'avoir. Cependant, elle trouve ses limites dans les peurs, les contraintes qu'elle génère. Il lui faut trouver un second souffle sur la dimension plus globale du sens. En cela, le développement durable peut être une réponse. »

Les dispositifs de communication

Les dispositifs de communication répondent à des critères d'efficacité relativement à une ou à des cibles visées. La prise en compte du développement durable demande d'intégrer un nouveau critère : l'impact environnemental et social des actions déployées. L'agence cherchera ainsi à répondre aux objectifs fixés, tout en limitant au maximum ces impacts. La mise en pratique s'avère cependant difficile aujourd'hui.

Ainsi, en médias, les alternatives « vertes » sont quasi inexistantes dans les offres des régies : on trouve quelques supports de presse en papier recyclé du côté des afficheurs, quelques panneaux déroulants actionnés à l'énergie solaire, mais globalement, on ne rencontre pas d'initiatives pour réduire l'énergie consommée et liée au transport des affiches ou des titres de presse.

On constate également l'absence d'outils permettant de mesurer et de comparer systématiquement en amont les alternatives de mix communication envisagées. Il s'agira donc dans un premier temps, tout en faisant pression sur les fournisseurs pour qu'ils développent des offres plus respectueuses de l'environnement, d'appliquer un certain nombre de règles de bon sens en optant

2 D'après une étude quantitative réalisée auprès de 600 personnes âgées de 15 ans et plus en mars 2008 par LH2.

notamment le plus possible pour une dématérialisation des supports en relations publiques et presse, en marketing direct, mais aussi en médias.

Lorsque le projet consiste à promouvoir un produit/service d'une entreprise qui fait réellement des efforts sur le plan environnemental ou sociétal, on pourra par exemple privilégier dans une campagne presse les titres ayant une démarche d'éco-conception (essentiellement aujourd'hui ceux affinitaires avec la thématique développement durable, mais pas seulement). À l'inverse, on évitera les titres présentant une forte part d'invendus : certains titres diffusent en effet à peine 60 % de leur tirage total !

On pourra également proposer des actions solidaires (un partenariat avec une ONG par exemple) en lien avec l'activité de l'entreprise. En revanche, on évitera de proposer une exposition itinérante dans un bus fonctionnant au diesel dans toute la France à un annonceur qui communique par exemple sur les efforts environnementaux qu'il a réalisés sur le transport de ses produits !

Le ciblage

Sur le plan sociétal, il s'agira ici de prévoir un dispositif visant à minimiser les impacts négatifs sur des cibles « fragiles », notamment en médias. Certaines agences médias pratiquent déjà des « tests de performance inversée » pour des annonceurs concernés par une problématique de « cibles fragiles ». Cela consiste à minimiser les retombées médias (GRP) sur une cible particulière. Jusqu'à présent, les « tests de plan médias » servaient à maximiser les performances d'un plan sur une cible recherchée. L'inverse est non seulement possible, mais utile. En marketing direct « print », et afin d'éviter les impacts environnementaux liés au gaspillage, on pourra proposer une étude géo-marketing en amont visant à rationaliser la distribution d'imprimés ou de leaflets.

La proposition

Elle pourra comporter le chiffrage comparé de plusieurs alternatives, dont une plus particulièrement respectueuse de l'environnement (en print par exemple, avec et sans papier recyclé/certifié).

Elle pourra aussi intégrer, simultanément à une mesure d'efficacité, une proposition de mesure de l'impact environnemental et, si cela s'avère pertinent, de l'impact sociétal de la campagne.

Enfin, la proposition pourra faire l'objet d'une validation collective interne avant présentation au client.

La validation de la recommandation avant présentation

Cette étape est essentielle dans le cadre d'un projet visant à promouvoir un produit ou des actions à thématique de développement durable (pour prévenir le «*greenwashing*»), mais elle peut être étendue à tout type de projet.

Elle pourra se faire dans le cadre d'un comité de validation, comprenant, outre le groupe projet, un ou deux collaborateurs de l'agence n'ayant pas travaillé sur le projet, ainsi que le responsable du développement durable, et être ouvert à un représentant d'une association environnementale ou de consommateurs.

Il s'agira, à travers une grille d'analyse, d'identifier tous les effets induits par le dispositif. Pour la création, en particulier, on analysera :

- les hypothèses implicites, i.e. les hypothèses marketing (à qui parle-t-on ?), mais aussi psychosociologiques, c'est-à-dire les valeurs que la cible doit partager (individualisme, normes/respect des règles, simplicité/sophistication, élitisme, plaisir/devoir, etc.) ;
- le rôle de la publicité (informer, convaincre, alerter, etc.) ;
- les éléments communiqués (au niveau du produit, de la marque, de l'entreprise) et leur clarté ;
- le statut de l'«émetteur», en particulier la relation émetteur/société, c'est-à-dire les valeurs fondamentales défendues au travers du message.

On vérifie ainsi si les valeurs communiquées s'inscrivent bien dans une démarche de communication responsable, si les informations délivrées sont claires et suffisantes et s'il existe ou non un risque de toucher des cibles fragiles. Selon le résultat obtenu, on aura ou non à retravailler la proposition.

Étape 3 : la mise en œuvre

C'est à ce niveau qu'on fait des choix précis sur les moyens et les sous-traitants. Le principe consiste à mobiliser les moyens les plus respectueux en matière d'environnement et sur le plan social et à intégrer systématiquement des critères environnementaux et sociaux dans les cahiers des charges destinés aux fournisseurs.

Critères environnementaux

À une société de production audiovisuelle, on pourra demander les caractéristiques de l'installation prévue pour le tournage afin d'évaluer la consommation d'électricité liée à ce dernier : nombre de caméras, puissance et durée de tournage envisagée. On pourra également demander, dès le cahier des charges, de communiquer, en fin de tournage, la consommation d'électricité constatée, ce qui permettra de disposer de l'information au niveau du bilan.

En print, il est possible de choisir des imprimeurs Imprim'Vert® situés à proximité, proposant du papier recyclé et/ou certifié provenant de forêts gérées durablement (type FSC ou PEFC), de réduire le grammage, le pelliculage, de limiter la quantité d'encre et de choisir des encres plus respectueuses de l'environnement (solvants et types de pigments utilisés).

En événementiel ou sur un tournage faisant appel à des décors, du mobilier, il faudra également prévoir le recyclage de ces matériels.

Critères sociaux

On se préoccupera aussi des conditions sociales associées à la sous-traitance de prestations ou de fabrication d'objets, en demandant qu'elles figurent explicitement dans les cahiers des charges :

- statut, protection sociale, conditions de travail, assurance et rémunération des personnels (intermittents du spectacle, personnel d'accueil, de manutention ou de ménage) ;
- conditions sociales (respect des droits de l'homme, conditions de travail) associées au processus de fabrication des objets et autres matériels promotionnels achetés à l'autre bout du monde et à bas prix (avec dans ce cas un impact environnemental lié au transport non négligeable).

Les clauses sociales ajoutées aux contrats de sous-traitance pourront faire l'objet de contrôles inopinés. Cette démarche n'est pas réservée aux sous-traitants asiatiques ! Il est fortement conseillé de faire de même avec toute entreprise sous-traitante de biens ou de services. Il est également recommandé de faire appel, à chaque fois que c'est possible, à des entreprises travaillant en partenariat avec des associations d'insertion pour la distribution de prospectus, la manutention de matériels, la fabrication d'objets.

Ils ont dit…

Jean-Baptiste Mougel, directeur de l'agence de communication événementielle Alternacom (www.alterna-com.com), spécialisée dans l'organisation d'événements professionnels (congrès, séminaires, conventions, colloques, soirées, lancements de produits, relations publiques, etc.), et ayant un statut d'entreprise d'insertion (conventionnée par la direction de l'Emploi) :

« *Notre offre est double : réduire les impacts environnementaux (négatifs), tout en augmentant les impacts sociaux (positifs). Nous nous sommes donc ouverts aux questions sociales impactant au nord (insertion, accessibilité, etc.), tout en nous tournant vers les impacts sud en proposant des manifestations favorisant l'activité de fournisseurs engagés : démarches d'éco-responsabilité (recyclage, produits naturels, issus du commerce équitable, à faible empreinte, etc.), d'utilité sociale… Les actionnaires d'Alternacom sont dans leur ensemble (100 %) des actionnaires associatifs. Les dividendes de la société servent ainsi au financement d'autres projets d'insertion, créateurs d'emplois. Pour illustration, le groupe Alterna Développement (regroupant Alternacom, mais aussi les entreprises L'Usine, Traiteur Éthique, Press Code, etc.) a créé sept entreprises en sept ans avec pour financement la totalité des bénéfices des sociétés déjà existantes. Alternacom se caractérise par la promotion de l'insertion par l'économique dans un secteur à haute valeur ajoutée. Alternacom emploie aujourd'hui dix salariés, dont deux en contrat d'insertion. Avant de les recruter, l'ANPE a dû valider leur profil. Un nombre limité de postes, ainsi qu'une durée maximum de deux ans pour leur contrat nous sont imposés (comme pour toute entreprise). J'aimerais rappeler que la promotion de ce type de contrat est essentielle à un secteur comme celui de la communication : à Paris, un sixième des RMIstes provient de la communication et des arts du spectacle. C'est réellement un secteur qui souffre… Notre entreprise d'insertion est donc une entreprise classique, d'où le choix de ne pas communiquer sur nos actions sociales pour vendre nos services, notre but étant de ne pas influencer sur les qualités d'achat de nos clients. Nous ne voulons pas en faire un avantage concurrentiel… C'est bien par la proposition de solutions alternatives que nous approchons nos clients.* »

Certains choix, propres à l'agence et l'annonceur, ne sont pas sans conséquences sur l'environnement. La pratique largement répandue de films tournés à l'étranger, mobilisant d'importants moyens logistiques est, nous l'avons vu, plutôt néfaste pour l'environnement (transport de personnel, impact de l'équipe sur le lieu de tournage, etc.). Or, rien n'oblige une agence ou un annonceur à aller tourner à 15 000 kilomètres… Il existe des solutions tout aussi efficaces, moins coûteuses économiquement et plus respectueuses

de l'environnement, comme des productions locales qui auront aussi le mérite de stimuler l'économie du territoire.

Voici les choix réalisables dans le cadre de l'organisation d'un événement.

Impacts	Les choix « responsables »
Environnementaux	– Choisir un lieu ayant adopté une démarche HQE, choisir des projecteurs LED, éviter les groupes électrogènes, etc. – Choisir des produits régionaux, biologiques et de saison, privilégier la vaisselle en location par rapport au jetable, etc. – Dématérialiser le système d'invitation, utiliser la filière du commerce équitable pour le cadeau, etc.
	– Choisir le train et les transports en commun urbains, privilégier les prestataires locaux. – En cas de transport par avion, assurer une compensation carbone.
	Mettre en place un système de tri sélectif s'il n'existe pas.
	– Utiliser du matériel en location, concevoir des décors pérennes ou prévoir le recyclage, etc.
Sociaux	– Critères de performances sociales dans le choix des prestataires, des artistes, etc.
	– Mise en place d'un plan de prévention pour anticiper et prévenir les risques des équipes de l'agence et de celles de ses fournisseurs.
Sociétaux	– Financement de microprojets, *via* Tourism for Development par exemple.

En savoir plus

Exemple d'engagement de l'agence ICOM

Le concept archidurable® adopté par ICOM a un impact sur la manière dont l'entreprise envisage sa mission de conseil, sa relation client, mais aussi la fabrication et la diffusion des outils qu'elle préconise.

L'éco-conception : au démarrage de chaque nouvelle mission (et à chaque fois que cela s'avère possible), nous amenons nos clients à réfléchir à leur projet, leur action, sous l'angle du développement durable et de l'éco-communication. L'objectif est d'améliorer l'empreinte écologique de toute communication, c'est-à-dire de réduire les impacts sur l'environnement tout au long du cycle de vie des supports utilisés, tout en conservant leur qualité d'usage (source ADEME).

L'éco-création : ICOM s'investit avec ses clients dans des pratiques de création collaboratives en relation avec les notions de développement durable et d'éco-

communication. Par ces pratiques, il s'agit autant d'aider nos clients à s'approprier des actions, des messages, des outils dans la perspective d'une démarche responsable, que d'envisager toutes leurs implications (gestion du cycle de vie, dimension sociale). Ce questionnement pratique et théorique sur les interactions entre stratégie et outils de communication, cibles, environnement et technologies, permet des créations et des expérimentations innovantes.

L'éco-fabrication/l'éco-édition : tout au long de la chaîne de fabrication, ICOM recherche la plus grande traçabilité (papier, fabricant, logistique). L'agence travaille avec des imprimeurs Imprim'Vert®[3] et engagés dans des actions de responsabilité sociale des entreprises. Pour les supports papier, ICOM analyse avec ses prestataires, qui utilisent les technologies les moins « impactantes » possibles sur l'environnement (CTP, encres à base végétale, etc.), des paginations et des formats optimisés en chute de papier. ICOM recommande des solutions de papier écologique[4], évalue au plus près le nombre de tirages et prend en compte la source et l'approvisionnement du papetier pour réduire l'impact de la logistique. En amont, elle veille à optimiser la mise en page des documents, évite de recourir aux aplats de couleur… Autant de choix graphiques et techniques qui permettent de facilement limiter l'impact écologique des productions (encre, papier, logistique).

L'éco-diffusion/l'éco-logistique : ICOM intègre les contraintes de diffusion dès la conception du support de communication (réduction, recyclabilité et choix des emballages, optimisation du poids et de la taille des produits, réduction du grammage papier en conservant une « main » identique). Notre service achat sélectionne et référence des papiers d'impression de qualité qui limitent l'impact de la logistique sur le cycle de vie des supports (Matussière & Forest, Arjowiggins, Condat, International Paper, etc.).

Étape 4 : le bilan d'actions

Aujourd'hui, les bilans d'actions portent, en médias, sur les performances en termes de GRP sur cible et, en général, sur le nombre et le profil des individus touchés par les opérations. Y sont de plus en plus associés des critères de visibilité (« impact publicitaire ») et

3 La charte Imprim'Vert® implique le respect de trois critères : élimination conforme des déchets dangereux (fixateurs et révélateurs de plaques et films, solvants de nettoyage, solutions de mouillage usées, boîtes d'encres et cartouches de toner, etc.) ; stockage des liquides dangereux en rétention ; abandon/limitation des produits étiquetés toxiques au profit de produits moins dangereux.

4 Papier écologique : fibres vierges issues de gestion durable des forêts (FSC, PEFC), papiers recyclés certifiés et/ou écolabellisés (FSC recycled, La Fleur, Ange Bleu, Cygne nordique).

d'efficacité marketing (ventes additionnelles modélisées, gains de notoriété ou d'image, etc.). Il s'agira donc d'introduire, en complément de ces indicateurs, la mesure de l'impact environnemental et social des actions (voir le paragraphe suivant, « Outils et méthodes pouvant être associés à un processus de communication responsable »). Cette pratique se généralisera d'autant plus rapidement que la mesure sera intégrée dans la recommandation. En la systématisant, les agences et les annonceurs auront ainsi la capacité, par le retour d'expérience, d'optimiser l'ensemble de leurs campagnes de communication.

Outils et méthodes pouvant être associés à un processus de communication responsable

Ils sont de deux ordres : les systèmes d'information permettant l'accès aux caractéristiques de développement durable des produits/services ou des entreprises objets du projet de communication ; les outils et les méthodes de mesure des impacts sociaux et environnementaux des campagnes.

Les systèmes d'information

Les agences ne pourront développer une expertise en développement durable sans un circuit d'information fluide et solide. Les plannings stratégiques doivent donc se doter de bases de données renseignées sur les stratégies RSE des entreprises et les caractéristiques des produits et services, qu'elles pourront mettre à profit au moment des compétitions.

Les outils et méthodes de mesure des impacts des campagnes

En matière d'impact environnemental, des outils de mesure existent déjà. Concernant les impacts sociaux et sociétaux, il s'agit d'innover en élargissant les pratiques actuelles de mesure d'efficacité publicitaire aux problématiques sociétales.

La mesure des impacts environnementaux

Le bilan carbone® et l'ACV sont les deux méthodes reconnues officiellement et les plus largement utilisées. La mise en

œuvre de l'une comme de l'autre fait appel à des prestataires spécialisés.

Comme nous l'avons vu plus haut, le bilan carbone® permet de mesurer l'impact carbone (émissions de CO_2 fossile) d'un process (fabrication d'un produit, transport d'un produit, fonctionnement d'un bâtiment, etc.). Il peut s'appliquer à une campagne de communication, mais reste assez lourd s'il est développé de façon *ad hoc* pour une campagne en particulier.

L'ACV, elle, sert à évaluer tous les impacts environnementaux (pas seulement les émissions de CO_2 fossiles, mais aussi les ressources utilisées, les déchets, les niveaux de pollution de l'air, de l'eau, etc.) d'un process ou d'un produit, en étudiant son cycle de vie, de la conception à la fin de vie (déchet, recyclage, etc.). Elle s'applique particulièrement bien à la mesure d'impact environnemental d'une campagne médias. L'ACV est à la base de la conception de l'outil Écopublicité, lancé par PricewaterhouseCoopers-Écobilan (PwC-Ecobilan) et Havas Média, en partenariat avec LVMH et l'ADEME. Il permet aux annonceurs d'évaluer et d'optimiser la performance environnementale d'une campagne plurimédia, et de répondre ainsi au point 5 de la charte de l'UDA[5]. Ce type d'outil présente l'avantage de pouvoir systématiser les mesures. À terme, il pourrait être intégré, en médias notamment, dans les outils de médiaplanning, calculant simultanément les performances (GRP/cible) et l'impact environnemental d'une campagne.

Employées seules, ces deux méthodes permettent de mesurer l'impact environnemental lié au processus de matérialisation des actions de communication (production et diffusion). Couplées à une mesure des ventes additionnelles générées par la communication, elles permettent de mesurer l'impact environnemental lié aux effets marketing d'une campagne.

On pourra ainsi utiliser le couplage modélisation/ACV ou modélisation/bilan carbone® pour évaluer l'impact environnemental des ventes additionnelles générées par la communication. La méthode la plus précise est la modélisation statistique qui

5 Plus d'informations sur www.ecopublicite.com.

consiste, par l'analyse de séries historiques, à expliquer les variations de ventes (variable à expliquer) par les variations d'intensité des prises de parole (en général niveaux d'investissement/variables explicatives). L'analyse statistique recherchera une équation mathématique permettant ainsi de calculer la contribution de chaque action de communication (ou type d'action) aux ventes et de mesurer les ventes additionnelles (incrémentales) dues à une campagne en particulier.

La mesure des impacts sociétaux

On s'intéresse ici aux impacts sociétaux liés aux effets de la communication. Nous sommes plus dans le registre d'une démarche d'étude *ad hoc* que dans celui d'un outil standard. La plupart des annonceurs mettent en œuvre des études marketing et publicitaires visant à mesurer l'évolution de leur marque (en termes d'image notamment) ou l'effet des vagues publicitaires sur leurs ventes.

Qu'il s'agisse de trackings, de baromètres de notoriété ou d'image, de suivis d'indicateurs comportementaux *via* des panels consommateurs ou encore de post-tests (avec en particulier un traitement en « courbes de réponse » de type AdEffect visant à établir une corrélation entre la pression publicitaire et la réponse marketing), le principe consiste à élargir le champ de l'analyse en y introduisant des items de perception environnementale ou sociétale.

Dans tous les cas, on cherchera à savoir si la campagne contribue à faire évoluer négativement (mais aussi positivement !) des comportements ou des attitudes à l'égard de la société ou de l'environnement, en lien bien sûr avec les axes de communication. À titre d'exemple, on peut se poser les trois questions suivantes.

« Ma campagne contribue-t-elle à fragiliser certaines cibles ? » Dans le cas de l'alimentaire et de son influence sur l'obésité, on pourra, pour répondre à cette question, introduire, en critère signalétique additionnel l'IMC (indice de masse corporelle) et décrire les groupes d'exposition à la campagne sur ce critère ainsi que sur leur comportement d'achat et/ou de consommation du produit. Le principe sera identique pour le crédit à la consommation et le niveau d'endettement, etc.

« Ma campagne contribue-t-elle à renforcer une image négative de la femme ou de minorités ? » Il s'agira ici d'introduire des items

d'attitudes sur l'image de la femme ou des minorités, en tracking ou en post-test avec des courbes de réponse, qui pourront fonctionner comme des alertes et permettre de réorienter, le cas échéant, la communication.

«Ma campagne contribue-t-elle à développer des comportements peu respectueux de l'environnement ?» Là aussi, on pourra formuler des items d'attitudes ou de comportements déclarés sur la thématique environnementale.

Sur le plan stratégique, la généralisation de cette pratique, en élargissant la vision marketing bien au-delà de la marque, ne peut qu'améliorer le pilotage des communications. Les études marketing, aujourd'hui de plus en plus autocentrées sur le comportement ou l'image de la marque (en omettant même souvent un benchmark avec les concurrents et la catégorie !), sont de moins en moins opérationnelles et sources de recommandations stratégiques innovantes. L'ouverture à des questions sociétales et environnementales sera à l'origine de nouvelles pistes stratégiques et créatives...

Le plus souvent, c'est l'annonceur qui prend financièrement en charge ces études marketing et publicitaires. Cependant, l'agence peut fortement recommander à son client (en particulier dans le cas d'une communication dont les axes ou les arguments ont une portée environnementale ou sociétale) d'intégrer ces problématiques dans les études de suivi ou d'efficacité publicitaire. À terme, il est probable que les instituts d'études développeront ce type de prestations, associant mesure d'efficacité et mesure d'impact sociétal.

En résumé

Périmètre de la mesure d'impact	Environnemental	Social	Sociétal
Processus de « production » du dispositif de communication	Bilan carbone® ACV (Écopublicité en média)	Enquête sociale sur les prestataires de services	
Effets de la communication	Ventes additionnelles : ACV ou bilan carbone® « produit » couplé à de la modélisation de l'effet publicitaire. Introduction d'items de sensibilité environnementale liés aux axes de communication dans les études d'efficacité publicitaire : tracking/baromètre, courbes de réponse, corrélation avec intensité d'achat ou d'usage du produit.	Introduction d'items d'attitudes sociétales (image de la femme, des minorités, etc.) ou de situation sociale ou sanitaire déclarée (endettement, surpoids, etc.) dans les études marketing ou de mesure d'efficacité publicitaire : tracking/suivi barométrique, analyse en courbes de réponse (corrélation ou répétition), corrélation avec l'intensité d'achat ou d'usage du produit.	

L'intégration du développement durable dans l'ensemble du processus d'élaboration d'un dispositif de communication et le développement d'outils et de méthodes associés représentent un investissement relativement lourd en termes de temps passé. Si les annonceurs veulent donner leur chance aux agences, il faut également qu'ils leur permettent de travailler dans des conditions favorables et soient sans doute un peu plus souples en termes de délai...

Ils ont dit...

Gildas Bonnel, président de Sidièse :

« *Au cœur de notre activité de service se joue un facteur clé de notre réussite au quotidien : la relation humaine et le mode collaboratif de nos systèmes de création et de production. Les relations avec nos prestataires, nos partenaires, nos collaborateurs sont la clé de voûte du système. Le volet social, aussi important soit-il pour préserver l'attractivité de notre secteur, doit s'accompagner d'une réelle refonte de nos modes de travail et de management. Répondre aux e-mails, donner une réponse à un candidat, prendre le temps de remercier, d'encourager, construire avec nos prestataires des relations professionnelles équilibrées et inscrites dans la durée pour favoriser le développement de nouveaux savoir-faire, décourager les semaines de sept jours, les charrettes à répétition, respecter les temps de congés, voire encourager les congés sabbatiques qui participent à l'équilibre, à la fidélisation et à la créativité de nos collaborateurs. Redonner du temps aux projets, lever la chape de stress pressentie comme une arme facile de management de projet et redonner par là même à nos métiers des valeurs de conseil et d'accompagnement auxquelles on a trop longtemps substitué de simples normes de production de temps passés. Pour le vivre au quotidien, je suis certain que l'impact direct du développement durable sur nos modes de management participe activement à notre efficacité créative, à notre séduction, à notre productivité économique. C'est vraisemblablement de cette prise de conscience que naîtront les plus belles réalisations : celles qui durent.* »

Chapitre 3

L'avenir se rapproche : le secteur de la communication en 2020

Sous quelle échéance le secteur de la communication aura-t-il intégré le développement durable ? Comment cette intégration peut-elle se traduire, compte tenu de l'évolution de la société et des technologies de la communication ? Pour tenter de répondre à ces questions, nous avons choisi de nous projeter en 2020 et d'imaginer ce que serait alors le monde de la communication. Pour ce faire, nous avons sollicité l'ensemble des membres d'Ad-Wiser autour d'une table ronde.

Les douze années à venir constituent une période suffisante pour engager les inéluctables changements structurels que nécessitent les enjeux du développement durable. Nous allons ainsi tenter d'évaluer la capacité des professionnels de la communication à s'adapter aux univers dans lesquels ils s'inscriront et d'imaginer comment en 2020, les attentes des uns orienteront la création des autres et comment ces différentes forces se côtoieront, s'affronteront, s'enrichiront.

Nous ne prétendons pas décrire une vérité, mais partager nos intuitions et, avouons-le, notre optimisme. Nous voulons croire que le développement durable aura gagné du terrain. Cet optimisme est partagé par les professionnels du secteur ou de la conduite du changement qui témoignent ici. Ainsi, en 2020…

Contexte économique et sociétal

Une planète de plus en plus chaude

Les effets du dérèglement climatique seront tangibles : hausse des températures sur tout le globe, élévation du niveau des mers, perte de biodiversité… La problématique d'accès à l'eau potable sera récurrente sur tous les continents et constituera la première cause de mortalité au monde. Au nord, les prix de l'eau auront augmenté de façon considérable. Le lien entre l'environnement et certains problèmes majeurs de santé aura été clairement établi.

Les prix du pétrole et des matières premières continueront également de croître face à la raréfaction de l'offre. Les crises alimentaires, au sud mais aussi au nord, se succéderont face à la cherté des produits agricoles. La richesse mondiale continuera de se concentrer et la fracture sociale se sera accentuée. On dénombrera toujours plus de pauvres dans les pays occidentaux, où la classe moyenne se sera fragilisée tout en s'étant très largement développée en Chine et en Inde. Des phénomènes de paupérisation seront visibles dans les pays développés où les plus démunis subiront de plein fouet l'augmentation des matières premières, de l'énergie et des soins. Certains pays occidentaux connaîtront les premières mesures de rationnement. Au sud, une partie toujours croissante des populations souffrira de la cherté des céréales et des produits de première nécessité. Des émeutes de la faim déstabiliseront les régimes politiques fragilisés. Des vagues migratoires et des conflits liés à l'accès aux ressources se multiplieront.

Des organisations politiques et économiques qui commenceront à s'adapter

Sur le plan politique, une gouvernance mondiale commencera à avoir une influence concrète sur la lutte contre le réchauffement climatique, les pandémies, les vagues migratoires et le terrorisme. Le problème des réfugiés climatiques sera au cœur des discussions internationales. Pourtant, à l'échelle des États et face aux risques endémiques de mouvements sociaux et la pression migratoire, des mesures protectionnistes continueront de se développer.

Les ONG et les associations seront, sur certaines problématiques, devenues des partenaires incontournables des acteurs politiques mais aussi économiques. Elles pourront inspirer des politiques économiques.

Le cadre réglementaire se sera étendu et durci, tant au plan international que national. Des mesures fiscales auront été mises en place, incitant les entreprises, quelle que soit leur taille, à participer à l’effort environnemental.

Sur le plan économique, cette pression réglementaire croissante, mais aussi le prix des matières premières et de l’énergie, auront poussé les entreprises à innover, à trouver d’autres sources d’énergie, d’autres filières d’approvisionnement et à en optimiser la performance. De nombreux secteurs d’activité seront en train de revoir leurs modèles d’organisation : le transport sera au cœur de la réflexion ; le télétravail connaîtra une réelle promotion ; les problématiques d’approvisionnement et de distribution seront critiques, compte tenu des coûts associés ; des fonctions entières de l’entreprise seront relocalisées.

Les normes environnementales se seront généralisées et, avec elles, l’étiquetage environnemental des produits et des services sera devenu un référentiel commun. L’offre de produits «verts» se sera développée et tous les produits auront été améliorés en termes de performance environnementale. Les produits 100 % éco-conçus se seront développés (même s’ils ne constitueront pas encore le segment dominant du marché) et bénéficieront d’une très bonne image et d’aides financières importantes de la part des pouvoirs publics.

Ils ont dit…

Bertrand Guillet, directeur marketing Sidel :

«*La bouteille en plastique n’en aura pas fini de s’alléger et de se réinventer avec des molécules issues de matière recyclée ou venant de l’agriculture. Compactable, recyclable, recyclée et même compostable. Cette dimension sera tellement ancrée dans l’offre de l’époque que la thématique purement environnementale aura perdu de son intensité, au profit des autres valeurs que portent les sociétés : le progrès social, la relation à autrui et, toujours, la préparation et la préservation de notre futur. Au-delà de la promotion des produits, la communication devra donc apporter du sens à l’action des entreprises pour construire des marques respectées parce que respectables.*»

Les investisseurs travailleront dorénavant avec un reporting extra-financier développé, la valeur boursière étant partiellement corrélée aux efforts environnementaux et sociaux des grands groupes. La RSE sera généralisée, mais l'ampleur des actions restera très inégale d'une entreprise à une autre… Le PIB ne sera plus l'unique indicateur comptable : des indicateurs composites verront le jour.

Les entreprises seront de plus en plus gigantesques et internationales (rachats, fusions, etc.), de nombreux grands groupes occidentaux auront été rachetés par des industriels chinois et indiens (y compris des grands groupes de communication). Les activités de R & D seront particulièrement importantes dans ces deux pays. L'UE restera un marché important mais secondaire derrière la Chine et l'Inde, dont la demande intérieure continuera de croître.

Le commerce international s'adaptera. Il deviendra bidirectionnel, tourné à la fois vers le global et le local : il développera massivement certains produits et services de grande consommation, sans souci d'adaptation locale et déclinera parallèlement d'autres typologies d'offre aux cultures régionales.

L'économie de fonctionnalité se sera développée ; on vendra davantage de services et les entreprises intégreront la fin de vie des produits dans leur modèle économique. La durabilité deviendra un critère de R & D essentiel.

Ils ont dit…

Maximilien Rouer, P-DG de BeCitizen :

« *Face aux grandes évolutions du panorama économique, le rôle de la communication sera essentiel. Dans un contexte d'accentuation des inégalités — ce que Noam Chomsky dépeint comme la société divisée en deux, avec des "îlots de grandes richesses et de privilégiés dans une mer de pauvreté" —, les entreprises se joueront une compétition acharnée tant sur les segments de marché du haut de gamme (fortes marges, donc valeur image très élevée) que sur celui du* "bottom of the pyramide"*. Le souci des qualités intrinsèques du produit ou service nécessite un discours de preuve. Par ailleurs, dans un monde où la croissance dépendra aussi de la capacité des acteurs à trouver des ruptures technologiques et à partager la valeur, le rôle de la communication sera majeur, car promoteur de cette économie positive.* »

Le marketing et la « société des consommateurs »

La société civile aura pris conscience des enjeux environnementaux : les effets du réchauffement climatique seront beaucoup plus visibles et le constat de la responsabilité directe des activités humaines sur ce dérèglement global sera partagé par tous. La question clé de la décroissance, si elle reste présente dans de nombreux débats et initiatives, semblera tranchée dans l'esprit des consommateurs. La solution aux grands enjeux de croissance s'inscrira dans un développement mesuré et responsable et dans la création et l'innovation.

De nouveaux arbitrages dans l'acte d'achat

La consommation « responsable » ne sera plus l'apanage d'une minorité de militants ou de consommateurs « éclairés », comme à la fin des années 2000. Les consommateurs intégreront désormais des critères éthiques et environnementaux dans leurs modes de consommation puisque l'information « développement durable » sera désormais disponible au moment de l'acte d'achat.

Les labels éthiques et environnementaux seront encadrés et davantage réglementés et leur impact sur les ventes sera probant. En alimentaire, le bio touchera désormais une part importante de l'offre grand public, les coûts de production de ses filières rendant l'offre plus accessible. Tous les produits et services seront concernés, y compris les services à la personne, les professions libérales, les organismes de tutelle parapublics ou publics. Certaines entreprises verront leurs revenus souffrir du manque de certification environnementale de leurs produits.

Ils ont dit…

Laurent Le Moüel, directeur de création de Promostyl :

« *Ce ne sera plus une tendance, ce sera un style de vie qui répondra à des attitudes de consommateurs très différents les uns des autres. Donc un développement durable multi facettes, multi générationnel, ce sera un développement vécu comme séduisant. Qu'il soit* "Do It Yourself"*, qu'il soit sur l'innovation, la technologie, qu'il soit basique, essentiel, qu'il soit luxe, suprême, qu'il soit ethnique, folklorique… Et de plus, il devra mélanger tous ces styles entre eux pour répondre à de nouvelles tendances d'hybridation. Après une consommation éphémère et coup de cœur, axée sur l'"égologie", on s'orientera vers une consommation plus raisonnable, plus militante, engagée, tout en gardant la part de rêve et d'émotion qui est essentielle. Ce que j'achèterai pour mon propre plaisir sera aussi un achat pour le bien de la communauté.* »

L'usage dictera l'achat : on cherchera le mieux, le durable, le pratique

La durabilité deviendra un critère important. Les comportements autrefois en marge auront pris de l'assurance : la gestion des déchets ménagers (s'accompagnant d'une taxation par les communautés urbaines), les usages des transports, des énergies domestiques, de l'eau seront plus raisonnés. On chassera le « gaspillage ».

Face au développement de l'économie de fonctionnalité, on louera davantage de biens durables qu'on ne les acquerra à titre individuel et le partage sera entré dans les habitudes et les sollicitations des consommateurs. Certaines entreprises organiseront des offres spécifiques pour un client/groupe. Une immatriculation des véhicules sera désormais allouée à une personne morale (famille, groupe d'individus, entreprise, association). La voiture électrique collective fera partie intégrante de notre paysage urbain. La logique d'usage et de location progressera pour les biens durables et les produits de luxe. Désormais, on louera sa voiture, sa tronçonneuse, mais aussi ses bijoux. Les bourses aux biens et équipements d'occasion fourniront un nouveau vivier d'entreprises de services. Les métiers de réparateurs réinvestiront également les centres-villes.

Le durable gagnera en attractivité

La qualité des produits sera plus clairement quantifiable et le prix sera davantage corrélé à la valeur d'usage. Le jetable sera passé de mode. La valeur ajoutée sera attendue dans le temps d'usure et l'accès à du service. La simplicité, le brut et le minimalisme constitueront une «tendance» de fond, même si par ailleurs certains secteurs continueront de s'appuyer sur une demande d'hyper-sophistication. La mode sera aux matières brutes, aux teintes naturelles, aux matériaux non transformés, mais aussi à la «customisation» de produits au cycle de vie devenu illimité. La durabilité intégrera la créativité pour chasser la lassitude. Dans le même temps, dans les secteurs très technologiques, les innovations et le développement de nouvelles fonctionnalités seront toujours très soutenus, correspondant à des «plus-produit» ou «plus-service».

L'information deviendra primordiale

Pour choisir et exercer son pouvoir «d'achat», il faudra savoir et surtout être convaincu, la méfiance à l'égard du discours des entreprises s'étant développée. Le public sera plus exigeant en termes d'information sur les entreprises et leurs produits, leurs modes de production, leur traçabilité, l'origine des composants… Les consommateurs auront besoin de confiance. Les plus défiants n'hésiteront pas à croiser et à vérifier l'information. Le Web, en réponse à ce besoin d'information, jouera un rôle considérable. Le consommateur y donnera également son avis sur les produits, les services et la communication : il pourra être à la fois communicant, prescripteur, «relais média», «commercialisateur», voire co-concepteur de marques-produits. Sa place dans les réseaux sociaux sera déterminante, les plus influents en faisant même une activité économique. Ils seront de plus en plus nombreux à être payés pour promouvoir un produit sur Internet, inciter un groupe à se rendre à une promotion, un événement, etc.

Compte tenu de leur expression croissante, les consommateurs, par l'entremise des associations, ONG et autres groupes d'actions («*action group*»), seront davantage écoutés et respectés du pouvoir politique et intégrés à différents niveaux de concertation,

au même rang que les syndicats professionnels. Leurs revendications se complexifieront et la notion de qualité, qu'elles défendront davantage, intégrera les critères de développement durable. Le lien entre qualité et prix sera plus conflictuel.

Ils ont dit...

Gilles Berhault, président d'Acidd, de TIC21, administrateur du Comité 21, auteur de *Développement durable 2.0, L'Internet sauvera-t-il la planète* :

« La communication devra se mettre de plus en plus au service du progrès sociétal, et pour cela accompagner les démarches de développement durable. La question prioritaire du XXIe siècle est celle du faire ensemble. L'avenir de l'humanité se jouera à court terme sur sa capacité à collaborer, à mettre en place une réelle gouvernance des territoires physiques et virtuels. La communication, Internet, les nouvelles technologies sont au centre de toute évolution. L'urgence est la formation. Formation des professionnels bien sûr, mais aussi éducation dès le premier âge aux techniques collaboratives, à une vision critique des médias, à la gouvernance, à la solidarité et donc au développement durable. Nous avons à entrer réellement dans une éco conception globale et dans l'économie de la fonctionnalité. »

Une communication plus diffuse et plus transparente

Sur le plan du contenu

Un discours développement durable plus centré sur les actions concrètes

La réglementation en matière de communication se sera durcie et le cadre éthique sera mieux respecté. Les pratiques de « *greenwashing* », telles que nous les connaissons aujourd'hui, deviendront marginales et la vague actuelle de discours d'entreprises déclarant « sauver la planète » ne sera plus de mise. L'entreprise ne niera plus ses impacts. Elle les assumera et communiquera sur les actions mises en œuvre pour les limiter. Ainsi, le discours sur le développement durable correspondra à des actions réelles.



Jérôme Laffon, directeur commercial et marketing Eurostar :

« *Nous souhaitons que notre communication dans le domaine du développement durable soit progressive, cohérente, transparente et attrayante. Progressive, car nous souhaitons communiquer pas à pas sur des avancées concrètes. Cohérente, car la prise de parole sur ce sujet doit s'intégrer de manière harmonieuse dans le discours de marque sans en changer l'ADN. Transparente, pour conserver toute l'humilité nécessaire sur ces sujets. Attrayante enfin pour éviter toute culpabilisation et la "gadgétisation". Nous commençons à nouer des liens avec différents acteurs du développement durable en France (ONG, presse, experts). Je souhaite que le ton de voix et la personnalité de la marque soient préservés et se nourrissent de ces sujets de communication plutôt que d'y être subordonnés* ».

L'institutionnel se confondra avec les produits

La prise en compte de la responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise aura envahi le champ de communication des marques. La communication produit ne portera plus uniquement sur des bénéfices-produits. Pour répondre aux attentes des consommateurs qui veulent savoir « qui » est derrière « quoi », les entreprises ne pourront plus défendre leur seule légitimité historique en se cachant derrière une marque, une gamme de produits ou de services. L'entreprise communiquera sur sa responsabilité sociétale, les offres qu'elle proposera apportant la preuve, l'illustration de son engagement. Les arguments seront plus informatifs, les supports seront interactifs, ses parties prenantes mieux entendues.

Ils ont dit…

Dominique Candellier, directrice de la communication institutionnelle de l'UDA :

« *Dans la mesure où le cadre réglementaire sera de plus en plus contraignant et où les consomm'acteurs seront en demande d'informations factuelles et vérifiables, on peut imaginer que la fonction de communication se scindera entre des supports d'information sur lesquels figureront les mentions légales, les caractéristiques techniques, etc., et qui laisseront peu de place à la créativité ; et des actions de communication, au sens premier du terme, débarrassées de cette obligation, sur lesquelles la créativité s'exercera à plein. L'enjeu étant de garantir un fort niveau de cohérence entre les différentes approches.* »

Un discours produit intégrant davantage l'usage

Le discours, de plus en plus éducatif, donnera des clés pour faire les bons arbitrages, développer les meilleurs usages et par là même participer à la mise en avant du produit ou service. La communication vendra à la fois l'image de responsabilité des entreprises, le produit et l'usage responsable associé (fin de vie, remise en état, valorisation par sa filière de recyclage). Elle n'hésitera pas à positionner le consommateur comme coresponsable de l'impact global du produit. Cette tendance aura d'ailleurs sa facette négative : certaines entreprises, parmi lesquelles les plus polluantes, l'utiliseront pour se dédouaner de leurs responsabilités.

Des valeurs communiquées plus en résonance avec le développement durable

Les valeurs de simplicité, de solidarité et d'équilibre seront beaucoup plus utilisées en communication. La proximité pourra être déclinée sous la forme d'ambiances « marché » ou « village » qui seront ainsi réinventées. L'éthique des messages aura progressé sur les questions de sexisme et de racisme.

Les dimensions de confiance et de légitimité seront devenues primordiales dans la construction de l'image de la marque, de l'entreprise. Elles deviendront un enjeu clé de la relation marque/consommateur que la communication mettra en scène. Le poids de la réputation aura grossi. De fait, et outre les critères écologiques, les consommateurs choisiront désormais un produit ou service selon leurs affinités à un discours global de responsabilité.

Pour étayer leur discours, les entreprises rechercheront plus que jamais à mettre en scène des « tiers de confiance », parmi lesquels des experts de grandes institutions internationales, des scientifiques, des représentants d'organismes publics ou d'associations. Dans certains secteurs grand public, la réputation continuera néanmoins à s'appuyer sur les icônes de divertissement, dont le pouvoir de prescription reste important sur certaines cibles.

Sur le plan des dispositifs et supports de communication

Une communication omniprésente mais moins subie

La communication sera encore plus présente. Malgré cette intensité, elle sera moins subie, moins intrusive. Le Web aura poursuivi sa fulgurante progression. La communication s'appuiera ainsi davantage sur des réseaux sociaux et moins sur des mass médias. Le point de vente quant à lui retrouvera sa place dans les plans de communication.

L'hégémonie du virtuel

L'explosion du Web 2.0, des blogs, la prolifération des sites communautaires ou de travail collaboratif et l'hyper-networking permettront à la communication de s'appuyer sur des réseaux sociaux et, parmi eux, des « influenceurs » ou « nœuds de réseau ». Ces « influenceurs » deviendront le « support média » dominant et les mécanismes de prescription seront au cœur des stratégies et du développement de techniques d'hyper-ciblage (« *one to few* »). Plus ciblée, la communication deviendra donc moins intrusive et plus efficace, jouant davantage avec les critères d'affinité et les centres d'intérêt des publics ciblés.

Le virtuel pourra être poussé à son maximum avec des lancements événementiels 100 % en ligne. Le développement des achats en ligne aura fait du Web une véritable vitrine dédiée à la mise en scène des produits et des marques. De plus en plus technologique en termes de fonctionnalités, la communication sur le Web donnera cependant l'impression d'une grande accessibilité grâce à des interfaces plus simples, plus intuitives. L'image, la vidéo, deviendront prépondérantes, y compris dans le domaine de l'information, qui sera davantage racontée et montrée qu'écrite. Les modes de diffusion éclatés sur les outils numériques (mobilité) auront aussi ouvert la voie à des formats vidéo extrêmement légers.

Cette atomisation des relais des médias posera naturellement des problèmes aux agences et aux annonceurs, tant sur la question de la maîtrise des contenus que sur la gestion « responsable » de ces bases de données de contacts prescripteurs. La question du contrôle des données se trouvera au cœur des débats entre professionnels

du secteur, annonceurs et parties prenantes. L'éthique du Web se mettra progressivement en place. La publicité masquée sur Internet ne sera presque plus usitée, car dénoncée plus systématiquement. Sur les forums et les blogs, les marques qui financeront la prise de position d'un blogueur seront ainsi dans l'obligation d'indiquer la prise de parole comme un «publi-rédactionnel».

Une télévision nouvelle formule

Le mass médias, avec sa puissance en GRP que nous connaissions en 2008, aura disparu dans les pays démocratiques avec l'accélération de la fragmentation des audiences, que ne retrouveront jamais les grandes chaînes de télévision hertzienne. La télévision se sera démultipliée en médias experts dont le contenu sera désormais corrélé au contenu Web. Seuls quelques grands événements catalyseurs de forte audience offriront encore aux marques des spots de très forte visibilité (événements sportifs, culturels, etc.).

La chute des investissements publicitaires dans ce média traditionnel et la création de pôles télévisuels publics ayant retrouvé positionnement et crédibilité en se dégageant de la pression publicitaire auront accéléré la dislocation des grandes chaînes privées.

L'affichage

En quittant les centres-villes, l'affichage aura perdu du terrain. Le coût environnemental du déploiement de campagnes sur des réseaux consommateurs de l'électricité apparaîtra de plus en plus déraisonnable. L'affichage laissera ainsi la place à du média tactique, alternatif. Les nouveaux supports seront mobiles, animés, événementialisés.

La presse écrite

La presse papier subsistera malgré les crises successives. Elle aura rationalisé l'utilisation du papier, tant en quantité qu'en qualité et sera systématiquement couplée à des sites Internet. Deux modèles cohabiteront : la presse «publi-rédactionnelle» d'une part (l'essentiel de la presse magazine), très dépendante du revenu publicitaire et dont le contenu sera fortement lié au discours des marques ; la presse d'information d'autre part, constituée de quelques rares titres de référence, où les journalistes déploieront des

chartes et des certifications pour protéger leur indépendance et leur savoir-faire spécifique et s'appuieront sur les représentations des citoyens pour défendre leurs libertés.

Cette presse d'information, réformée après de graves crises financières et de gouvernance, se positionnera comme un pôle de neutralité et d'objectivité dans le traitement de l'information. Elle intégrera de nouvelles règles de contrôle et de responsabilité. Dans une grande partie des pays du nord, les critères d'indépendance et de transparence sur ses modes de contrôle et de fonctionnement pourront même parfois être inscrits dans la loi. Cette presse écrite sans publicité (couplée au Web) fera référence. Son prix de vente paraîtra justifié dans l'esprit de ses lecteurs exigeants et fidèles et son équilibre financier sera pérenne.

Ils ont dit…

Philippe Lachaze, DGA Agir Graphic :

« *Le print de masse est mort. Les outils Web, téléphone, télévision, radio, etc., sont bien plus efficaces pour communiquer l'information au plus grand nombre dans un temps réduit. Cependant, dans un contexte de multi-canalité, le papier est en train de s'adapter et de reprendre toute sa valeur ajoutée en s'imbriquant autour du Web. On le trouve en amont par la création de catalogues haut de gamme référençant la marque pour saisir le client quand il est en phase d'achat ; et en aval du Web (après la commande) pour remonter le panier moyen par des catalogues segmentés, voire personnalisés en* one to one. »

La marque support

De nouveaux formats de « divertissement publicitaire » verront le jour. La marque sera largement productrice de contenu et sera présente dans la plupart des supports de divertissement. Elle tendra parfois même à devenir un média à part entière. Les marques auront leur site, leur chaîne. Les entreprises annonceurs seront clairement identifiables, relation de confiance oblige.

Davantage de vendeurs dans les points de vente

La logique de prescription modifiera et renforcera l'utilisation du point de vente en communication. On réintroduira ainsi du relationnel sur le terrain de la promotion des ventes. Les vendeurs

seront plus nombreux, recrutés sur de nouveaux critères de convivialité et de proximité à la clientèle, d'appartenance à une communauté culturelle, sociale et/ou ethnique. Ils devront bien connaître leurs clients et leurs besoins, et retrouveront une position de conseil averti.

Les agences deviennent plus responsables

Malgré une prise de conscience tardive sur la question du développement durable, les agences auront finalement été contraintes d'avancer pour répondre aux attentes de leurs clients. Les annonceurs, dans les appels d'offres notamment, intégreront systématiquement un volet RSE qui influera directement sur le choix de leur conseil. La valeur créative et stratégique devra s'accompagner de valeur citoyenne.

Une image corporate à défendre

Toutes auront, *a minima*, cherché à diminuer leurs impacts directs (consommation d'énergie, papier, etc.) et feront régulièrement leur bilan carbone®. Le reporting se sera également généralisé. Les jeunes diplômés et postulants aux métiers de la communication seront très sensibles au niveau d'intégration d'une RSE mature chez leurs futurs employeurs et privilégieront les agences ayant une stratégie aboutie, à défaut des engagements clairement énoncés.

Ils ont dit...

François Fouasson, directeur associé VT Scan :

« *On imagine que les annonceurs s'intéresseront de très près demain à la composante humaine de leurs agences et non plus simplement à la capacité stratégique, aux compétences métier, à la créativité et à la comptabilité culturelle. Pourquoi pas demain une analyse sur des critères tels que la stratégie RSE, les conditions de travail, la structure de staffing entre permanents et free-lance, le turnover, le niveau de rémunération, les programmes de formation continue, etc. ? Les relations annonceur/agence évolueraient alors dans ce même registre de transparence et de responsabilité. En corollaire, cette logique conduirait à un meilleur partage de la valeur et donc concrètement à une meilleure analyse et reconnaissance de son niveau de rémunération.* »

Les métiers se seront adaptés et intégreront peu à peu le développement durable

L'agence de communication sera devenue une agence de « moyens » : les expertises communication et média auront fusionné pour proposer une offre globale, ouverte, plus cohérente. Les grandes agences juxtaposant des expertises cloisonnées seront moins appréciées, les annonceurs leur préférant des structures plus simples, privilégiant le contact direct et diminuant le nombre de strates d'interlocuteurs.

L'agence deviendra gestionnaire et animatrice de réseaux sociaux. Elle travaillera en petites unités très spécialisées, en relation permanente avec des milliers d'« influenceurs », pour une catégorie donnée de produits. La connaissance de ces cibles et la capacité à gérer de façon responsable ces « influenceurs » (sélection, contrôle, etc.) constitueront leur cœur de compétences.

Elle travaillera également de façon matricielle, avec d'une part des départements spécialisés dans un secteur d'activité – intégrant ainsi la connaissance « produit », permettant une meilleure compréhension des problématiques du client – et d'autre part, des départements spécialisés par type de cible/communauté. La connaissance des techniques de communication sera transversale et s'appuiera sur le Web. Elle développera des outils de veille économique et sociétale et s'appuiera sur des bases de données de contacts (influenceurs, tiers de confiance) particulièrement riches en information.

Sur le plan du développement durable, la plupart des agences s'impliqueront et seront proactives. Les agences autrefois spécialisées en développement durable auront été intégrées ou se seront spécialisées sur des problématiques marketing particulières (cibles de communautés responsables, relations avec les ONG, tiers de confiance, etc.).

Les impacts économiques, environnementaux et sociétaux des campagnes seront évalués en amont grâce à de nouveaux outils et process. Le plus souvent, des experts juridiques et techniques animeront, en association avec des représentants des parties prenantes (ONG notamment), des comités de validation éthique et environnementale qui se réuniront pour examiner les nouveaux

projets de communication. Ces projets seront également testés en amont auprès de groupes d'influenceurs.

Les bilans de campagne intégreront également les impacts environnementaux et sociétaux à la mesure de la performance et du ROI, les instituts d'études marketing ayant inséré ces dimensions dans leurs offres de service. Certains annonceurs évalueront leurs agences sur la base de nouveaux critères comme le nombre d'attaques par les ONG sur les publicités ou encore le nombre de retraits de campagnes.

Conclusion

En 2020… les agences auront fait un grand pas vers le développement durable. C'est notre vision, notre conviction, tant cette évolution nous paraît nécessaire. C'est une demande, une attente, et une urgence. Qu'attendons-nous ?

Le secteur de la communication reste à la traîne et certains enjeux de pouvoir freinent encore les énergies du changement (en particulier dans les grands groupes). Les médias, les agences et les annonceurs pourront-ils encore longtemps ignorer les changements en cours des mentalités, des opinions et des comportements ? Nous sommes convaincus du contraire.

Notre vision peut paraître optimiste. Pourtant, cette mutation nous semble réaliste, car cette évolution, si elle ne se fait pas sur des motivations citoyennes, se fera quoi qu'il en soit de façon opportuniste et réactive. Il est dans l'intérêt des acteurs de la communication de répondre aux attentes et aux tendances de la société. La communication doit assumer sa fonction en tant que centre d'expertise, de création et de miroir vivant de la société. Elle s'adaptera aux enjeux du développement durable.

Mais faisons vite. Très vite, car pendant ce temps, les autres secteurs avancent et regardent le monde de la communication avec dépit, comme celui « qui n'a pas encore compris ». Notre secteur tolérera-t-il la baisse de sa réputation ? Continuera-t-il longtemps à se réfugier derrière les images antinomiques d'une publicité ennemie du développement durable ? Ou bien ses quelques pionniers à la fois visionnaires, conscients et motivés arriveront-ils à entraîner un changement et à pointer un cap commun ?

Le Collectif AdWiser

AdWiser est un collectif informel qui réunit des personnes physiques, à titre individuel, avec toutes leurs expertises et savoir-faire en communication et/ou développement durable. Chacun à sa façon contribue à l'avancée du développement durable dans le secteur de la communication.

- Alice Audouin*, responsable développement durable de Havas Media, auteur du livre *Écolocash*.
- Gilles Berhault, president d'Acidd.
- Gildas Bonnel*, président de l'agence Sidièse.
- Anne Chanon, adjointe à la Direction générale, en charge du développement déontologique et des relations institutionnelles, ARPP.
- Anne Courtois-Degorce, directrice Conseil développement durable, Havas Media.
- Benoît Desveaux*, directeur général, Le Public Système.
- Loïc Fel, responsable du développement durable, BETC.
- Sauveur Fernandez, directeur d'Econovateur.
- Jean-Marc Gancille, directeur du développement durable, Inoxia.
- Isabel Kurata*, manager ACT Responsible.
- Sylvain Lambert*, associé PricewaterhouseCoopers, directeur du service développement durable.
- Valérie Martin, chef du service Communication et information, Ademe.

- Philippe Osset, directeur d'Ecobilan.
- Agnès Rambaud-Paquin*, directrice de Des Enjeux et des Hommes.
- Pierre Siquier, président de Ligaris.

Ont participé à la création d'AdWiser :

- Séverine Millet, Isabelle Desplats, Pierre Pailleron et Alexandre Pasche.

Ont également contribué comme stagiaire chez AdWiser :

- Stéphanie Comère et Magali Lerat.

* Membres du bureau.

Sites Internet (sélection)

- *www.aacc.fr*
  Association des Agences Conseil en Communication
- *www.acidd.com*
  Acidd (Association communication et information pour le développement durable)
- *www.act-responsible.org*
  ACT (Advertising Community Together) Responsible
- *www.ademe.fr*
  ADEME (Agence nationale de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)
- *www.adwsier-blog.com*
  Blog du Collectif AdWiser
- *www.aliceaudouin-blog.com*
  Blog d'Alice Audouin
- *www.arpp-pub.org*
  ARPP (Autorité de Régulation professionnelle de la Publicité)
- *www.deboulonneurs.org*
  Collectif des Déboulonneurs
- *www.desenjeuxetdeshommes.com*
  Cabinet Des Enjeux et des Hommes
- *www.eco-evenement.org*
  Association des professionnels de l'événement
- *www.ecoloinfo.com*
  Écolo Info
- *www.ecopublicite.com*
  Écopublicité
- *www.ekwo.org*
  Ekwo

- *www.fondation-nicolas-hulot.org*
  Fondation Nicolas Hulot
- *www.futerra.co.uk*
  Futerra Sustainability Communications
- *www.grainesdechangement.com*
  Graines de Changement
- *www.greenwashingindex.com*
  Greenwashing Index
- *www.hrw.org*
  Human Rights Watch
- *www.lalliance.fr*
  Alliance pour la planète
- *www.legrenelle-environnement.fr*
  Grenelle de l'Environnement
- *www.nature-humaine.fr*
  NatureHumaine
- *www.novethic.com*
  Novethic
- *www.paysagesdefrance.org*
  Paysages de France
- *www.pwc.fr*
  PricewaterhouseCoopers
- *www.sidieseblog.com*
  Blog de l'agence Sidièse
- *www.terraeconomica.com*
  Terra Economica
- *www.treehugger.com*
  TreeHugger
- *www.unep.org*
  PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement)
- *www.utopies.com*
  Cabinet Utopies

Index

Aaa

Bbb

Ccc

Nnn

Ooo

Ppp

Rrr

Sss

Ttt

Uuu

Vvv

Www

Conception et mise en pages : ici & ailleurs

Achevé d'imprimer :

Dépôt légal : janvier 2009
N° éditeur : 3795
N° d'imprimeur : 0000

Imprimé en France

Le secteur de la communication dispose enfin d'un outil complet et accessible pour mieux comprendre et intégrer le développement durable ! Cet ouvrage couvre de façon exhaustive l'ensemble de la thématique : les impacts sociaux et environnementaux des actions de communication, les nouvelles attentes des annonceurs, le piège du « greenwashing », l'influence des ONG environnementales, les processus à mettre en œuvre au cœur des métiers...

Il s'appuie sur des cas concrets et révèle les meilleures pratiques des agences aussi bien en France qu'à l'international. Il est à la fois pédagogique et incitatif. Agir devient non seulement possible, mais aussi très motivant. Le développement durable, loin d'être une contrainte, apparaît ici comme un moteur d'innovation et de créativité.

Les auteurs de cet ouvrage comptent parmi les pionniers du développement durable dans la communication et sont réunis au sein du Collectif AdWiser, groupe qui porte l'approche de la responsabilité sociétale dans le secteur de la communication.

Alice Audouin est responsable du développement durable d'Havas Media France. Ancienne directrice marketing et communication de Novethic dont elle a participé à la création, elle est co-fondatrice du Collectif AdWiser, du Collège des directeurs du développement durable engagés, auteur du roman *Ecolocash* (Anabet, 2007) et animatrice du blog Alice in Warmingland.

Anne Courtois est ingénieur agronome de formation. Elle a occupé différentes fonctions marketing, études et communication avant de suivre le cursus du Collège des Hautes Études environnementales et du Développement durable. Elle est aujourd'hui Directrice Conseil en développement durable chez Havas Media France.

Agnès Rambaud-Paquin est co-fondatrice du Collectif AdWiser et directrice associée du cabinet Des Enjeux & Des Hommes, spécialisé en formation et conseil pour intégrer le développement durable aux pratiques et comportements. Ses équipes interviennent auprès des grandes entreprises et des agences de communication.





Photos de couverture : iStockphoto / Rene Paik

www.loaloa.net

Code éditeur : G54266 • ISBN : 978-2-212-54266-0